



STEM  MARK
MARKETINGOVÝ VÝZKUM JE DIALOG

**Studie sektoru
automobilového průmyslu
z hlediska zaměstnanosti
a vzdělání**

Květen 2004

Poděkování

Autoři děkují všem, kdo přispěli svými zkušenostmi, poznatky a odbornými odhady ke zpracování této studie, zvláště lidem z průmyslu, a to jak z řad finálních výrobců a investorů, tak i větších i menších dodavatelů, lidem ze Sdružení automobilového průmyslu, CzechInvestu, pedagogům, vedoucím pracovníkům i dotázaným studentům a žákům všech stupňů škol a v neposlední řadě také lidem z Ministerstva práce a sociálních věcí ČR a úřadů práce. Ti všichni se s námi v průběhu terénního sběru dat ochotně setkávali a hovořili s námi velmi otevřeně o všech aspektech tohoto oboru, o jeho úspěších, problémech, příležitostech i obavách. Zvláštní poděkování za významné příspěvky a průběžné oponování a připomínkování našich dílčích výstupů patří PhDr. Ivanu Fišerovi, ze CMC Graduate School of Business v Čelákovcích, který je propagátorem myšlenky sektorových studií u nás a který nám pomohl vyvarovat se některých slepých cest. Poděkování za podporu a průběžné konzultace patří také odbornému garantovi projektu PhDr. Václavu Kuželovi z MPSV ČR.

STEM, s.r.o.

STEM/MARK, a.s.

OBSAH

EXECUTIVE SUMMARY

1	ÚVOD.....	1
1.1	VSTUPNÍ ZADÁNÍ.....	1
1.2	DŮVODY PRO VÝBĚR SEKTORU – AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL.....	2
1.3	CÍLE STUDIE.....	2
2	POSTUP A METODIKA	4
2.1	MODUL 1: DESK RESEARCH	4
2.2	MODUL 2: EXPERTNÍ HLOUBKOVÉ ROZHOVORY	4
2.3	MODUL 3: ZÁJEM O ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ A VÝCVIK.....	5
2.4	MODUL 4: ANALÝZA MEDIÁLNÍHO INFORMOVÁNÍ VEŘEJNOSTI	5
2.5	POUŽITÁ TERMINOLOGIE.....	6
3	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA SITUACE A OČEKÁVANÉHO VÝVOJE V SEKTORU.....	8
3.1	SITUACE.....	8
3.2	SCÉNÁŘE DALŠÍHO VÝVOJE AP	12
4	ZÁKLADNÍ SCÉNÁŘ STABILITY A RŮSTU AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU A DLOUHODOBÉHO RŮSTU ZAMĚSTNANOSTI.....	14
4.1	PŘEDPOKLADY.....	14
4.1.1	<i>Růst výroby v automobilovém průmyslu.....</i>	<i>14</i>
4.1.2	<i>Růst tuzemské poptávky po automobilech</i>	<i>18</i>
4.2	SITUACE A VÝHLED.....	18
4.2.1	<i>Obecná situace AP v České republice</i>	<i>19</i>
4.2.2	<i>Růst produkčních ukazatelů</i>	<i>21</i>
4.2.3	<i>Kvalita výroby.....</i>	<i>30</i>
4.2.4	<i>Produktivita práce.....</i>	<i>31</i>
4.2.5	<i>Pracovní síla</i>	<i>33</i>
4.2.6	<i>Investice a investiční pobídky.....</i>	<i>38</i>
4.2.7	<i>Tuzemská poptávka a růst počtu pracovních příležitostí nepřímo spojených s AP.....</i>	<i>42</i>
5	ALTERNATIVNÍ SCÉNÁŘE VÝVOJE ZAMĚSTNANOSTI	46
5.1	SCÉNÁŘ DLOUHODOBÉ STAGNACE AP A MÍRNÉHO POKLESU ZAMĚSTNANOSTI.....	46
5.2	SCÉNÁŘ ODLIVU INVESTIC DO AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU DO ZAHRANIČÍ	47
6	AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL V REGIONECH	48
7	DOPORUČENÍ	53
7.1	VZDĚLÁVÁNÍ	53
7.2	DOPORUČENÍ PRO KOMUNIKAČNÍ STRATEGII ZAMĚŘENOU NA PODPORU IMAGE AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU A ODBORNÉHO VZDĚLÁVÁNÍ.....	58
7.3	INVESTICE.....	58
7.4	JAKÉ AKTIVITY BY MĚLY NAVAZOVAT NA ZPRACOVÁNÍ TĚTO SEKTOROVÉ STUDIE	59
8	DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ REALIZACI A VYUŽÍVÁNÍ SEKTOROVÝCH STUDIÍ.....	61
	SEZNAM KONZULTANTŮ A RESPONDENTŮ HLOUBKOVÝCH ROZHOVORŮ.....	63
	PRAMENY A LITERATURA.....	65

SEZNAM GRAFŮ A KARTOGRAMŮ

GRAF 1 SOUVISLOST MEZI HDP A POČTEM REGISTROVANÝCH AUTOMOBILŮ (PŘEVZATO Z „EU AUTOMOTIVE OUTLOOK“, PRICEWATERHOUSECOOPERS).....	21
GRAF 2 TRŽBY V OKEČ 34.....	22
GRAF 3 TRŽBY OKEČ 34.1, 2, 3.....	23
GRAF 4 VÝROBA VÝROBKŮ PRO AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL – INDEX (R. 2000=100%) (KS, KG).....	23
GRAF 5 POČET ZAMĚSTNANCŮ V AP (OKEČ 34), V TISÍCÍCH.....	24
GRAF 6 VÝHLED VÝVOJE VÝROBY OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ V SOUSEDSTVÍ ČR (TIS. KUSŮ).....	25
GRAF 7 VÝHLED VÝROBY OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ (TIS. KUSŮ).....	25
GRAF 8 PODÍL EXPORTU NA TRŽBÁCH AP.....	26
GRAF 9 DOVOZ DÍLŮ A VÝROBA.....	27
GRAF 10 VÝVOZ OKEČ 34.....	27
GRAF 11 SALDO ZAHRANIČNÍHO OBCHODU OKEČ 34.....	28
GRAF 12 TRŽBY ZA PRODEJ VLASTNÍCH VÝROBKŮ A SLUŽEB ZA OKEČ 34 (VE STÁLÝCH CENÁCH R. 1995) A HDP.....	29
GRAF 13 VÝVOZNÍ TERITORIA.....	29
GRAF 14 TRŽBY A POČET ZAMĚSTNANCŮ V AP.....	32
GRAF 15 PRODUKTIVITA PRÁCE, SROVNÁNÍ AP A ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU.....	32
GRAF 16 PRODUKTIVITA PRÁCE Z PŘIDANÉ HODNOTY Z VÝKONŮ (ČLENĚNÍ DLE OBLASTÍ AP).....	33
GRAF 17 PRODUKTIVITA PRÁCE ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU, MEZINÁRODNÍ SROVNÁNÍ (ROK 2001).....	33
GRAF 18 PRŮMĚRNÉ MZDY V ODVĚTVÍCH V ČR.....	37
GRAF 19 MEZINÁRODNÍ SROVNÁNÍ MZDOVÝCH NÁKLADŮ VE ZPRACOVATELSKÉM PRŮMYSLU (ROK 2001).....	38
GRAF 20 STAV ZAHRANIČNÍCH INVESTIC V ČR (OKEČ 34).....	39
GRAF 21 H MOTNÉ A NEHMOTNÉ INVESTICE (OKEČ 34).....	39
GRAF 22 VZTAH VÝROBY V AUTOMOBILOVÉM PRŮMYSLU A SEKTORU SLUŽEB SPOJENÝCH S AP.....	44
GRAF 23 VÝVOJ REGISTRACE OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ V ČR.....	45
GRAF 24 VÝVOJ PRODEJE NOVÝCH OSOBNÍCH AUTOMOBILŮ V ČR.....	45
KARTOGRAM 1 POČET ZAMĚSTNANCŮ AP NA 1000 OBYVATEL V KRAJÍCH (2002).....	48
KARTOGRAM 2 REGISTROVANÁ MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI V KRAJÍCH (2002).....	49
KARTOGRAM 3 OBJEM INVESTIČNÍCH ZÁMĚRŮ DO AP ZPROSTŘEDKOVANÝCH AGENTUROU CZECHINVEST (SOUČET ZA ROKY 1994-2003).....	50
KARTOGRAM 4 NOVÁ PRACOVNÍ MÍSTA V AP VYTVOŘENÁ NA ZÁKLADĚ INVESTIČNÍCH ZÁMĚRŮ (ZA ROK 2003)....	50
KARTOGRAM 5 POČET STUDENTŮ (NA SŠ ÚROVNI) OBORŮ SE VZTAHEM K AP (2003).....	51
KARTOGRAM 6 POČET STUDENTŮ VYBRANÝCH OBORŮ NA 1 ZAMĚSTNANCE V AP (2002).....	52

EXECUTIVE SUMMARY

I. Úvod

Dobré zkušenosti s implementací systému založeném na zpracování sektorových studií v jednotlivých rozvojových oblastech průmyslu existují již řadu let v zahraničí. V Irsku jsou sektorové studie používány od 70. let minulého století. U nás je zadání a zpracování takové sektorové studie prvním pilotním projektem MPSV v této oblasti. Použitelnost jeho výsledků a zkušenosti s realizací by se měly stát podkladem pro rozhodnutí, zda podobná cesta, která se osvědčila jinde, je použitelná i v podmínkách České republiky a v jaké podobě a jakou metodikou má smysl pokračovat při aktualizaci studie a zpracování dalších sektorů.

Zpracováním této studie zůstáváme na začátku dlouhého procesu, který by měl vést k tomu, že stát přestane být ve vleku spontánního a samovolného restrukturalizačního procesu jednotlivých segmentů průmyslu a začne více uplatňovat úlohu tvůrce koncepce a koordinátora, který dokáže skloubit potřebné vstupy různých resortů.

Autoři studie jsou si vědomi toho, že se jedná o první pokus o ucelenou deskripci a analýzu jednoho segmentu průmyslu ČR z hlediska zaměstnanosti a vzdělávání a těžiště své práce spatřují především v ověření vhodnosti použití různých technik pro shromáždění relevantních podkladů pro analýzu, závěry a doporučení. Je na zadavateli a uživateli studie, aby posoudili její přednosti a nedostatky, avšak již první zkušenosti se zpracováním této studie autory vedou k přesvědčení, že zpracování studií jednotlivých sektorů průmyslu České republiky je správnou cestou, která může definovat příležitosti a hrozby dalšího vývoje ještě v době, kdy je čas jim přizpůsobit další kroky.

Řada poznatků zachycených ve studii bude pravděpodobně předmětem dalších odborných polemik, bude vyžadovat další rozpracování nebo aktualizaci po určité době. Zároveň však studie poskytuje nemálo nezpochybnitelných poznatků, které vedou k jednoznačným doporučením, na kterých se shoduje velká většina oslovených profesionálů automobilového průmyslu.

II. Scénáře vývoje automobilového průmyslu

Český automobilový průmysl se stal významnou součástí velkého střeoevropského uskupení, která zahrnuje Německo, ČR, Slovensko, Polsko, Maďarsko a Podkarpatskou Ukrajinu. ČR v něm přitom patří vedle Německa k zemím s nejdelší a **nejrozvinutější tradicí výroby dopravních prostředků** a zejména osobních i nákladních aut. Má také největší tradici a zkušenosti v oblasti strojírenských výrob. Současně je zemí s mimořádně **výhodnou geografickou polohou** také z hlediska dodavatelského průmyslu a logistiky, protože leží téměř ve středu tohoto uskupení. S novými zeměmi EU sdílí podstatně nižší mzdové náklady, než dosahují srovnatelné závody v ostatních zemích EU, v nichž se automobily vyrábějí. To se týká zejména Německa.

Studie se zmiňuje o třech potenciálních scénářích dalšího vývoje: o základním růstovém scénáři a dvou méně pravděpodobných alternativních scénářích s mírným a výrazným poklesem zaměstnanosti v tomto sektoru.

1. Základní scénář stability a růstu AP a dlouhodobého růstu zaměstnanosti v AP

Přitažlivost středoevropského prostoru pro investory v oblasti AP se v posledním desetiletí plně prokázala a je možné očekávat, že jeho možnosti ještě nejsou vyčerpány. Výroba v zemích s vysokými personálními a dalšími náklady zůstane ještě dost dlouho relativně méně rentabilní. Rentabilita investic v zemích nových členských zemích proto ještě může být dlouho vyšší. To bude v této době ostré cenové války v automobilovém průmyslu hrát zřejmě stále vyšší úlohu. Další důvody, proč je možné očekávat ještě další investice AP do tohoto prostoru, jsou zřejmě tyto:

- Poptávka po autech v EU je poměrně stabilní s mírnou tendencí k růstu. I když v minulých letech nebyly využity kapacity výrobních závodů v Evropě i ve světě, výrobci, kteří měli přitažlivou značku a byli na špičce v technické úrovni, kvalitě a dosahovali výhodné ceny, ti také dosahovali růst prodejů i době recese. To znamená, že výroba úspěšných značek a úspěšných modelů s nižšími výrobními náklady a přitom se špičkovou kvalitou výroby by měla být v tomto středoevropském prostoru nadále výhodnou.
- Výhodnost výroby aut v tomto prostoru se může zvýšit, pokud bude pokračovat trend k politické (nikoliv nutně demokratické) a ekonomické stabilizaci v zemích bývalého SSSR a Jugoslávie. To může velmi záhy dokonce zvyšovat zájem investovat ve středoevropském prostoru.
- Politická stabilita v nových a čekajících zemích NATO a EU by se měla zvyšovat. Česká republika vykazuje pod povrchem běžných sporů poměrně vysokou míru politické stability a výhodnosti pro investory.
- V celém prostoru kromě Německa (zejména staré země) jsou ještě volné regiony, v nichž je ještě volná pracovní síla, která žije v oblastech, jež mohou plnit roli výhodných logistických spojnic s dalšími závody AP. (Tato pracovní síla může mít sice nižší kvalifikaci, než je tomu v oblastech s tradičním AP, ale vzhledem k regionální nezaměstnanosti bude delší dobu poměrně levná.)
- Vývoj technologií směrem k vyšší elektronizaci produktů i výroby je v tomto prostoru podpořen silnou regenerací tradičního elektrotechnického a elektronického průmyslu. AP je spojen s dalšími sektory, jako je například silná metalurgie.
- Pracovní síla je ve středoevropské oblasti kvalifikovaná, školství poměrně slušně rozvinuté, obecná industriální zručnost a kreativita jsou známé. Soutěž mezi zeměmi v této oblasti nutí zvyšovat kvalitu a pohotovost nabídky pracovní síly v žádoucí skladbě a komplementaritě, což je výhodou celého regionu.

- Naprostá většina zemí tohoto uskupení je nyní v EU, což přináší řadu významných výhod – bezcelní zóna, snadnější pohyb osob atp.

Za těchto (a případně dalších) předpokladů je možné očekávat tendenci k rozšiřování výroby v AP i na českém území ještě několik let. Prudké zhroucení tohoto průmyslu a odchod klíčových výrobců je poměrně málo pravděpodobné. Spíše je možné očekávat mírný růst investiční činnosti na našem území. Tento růst by mohl projít další vlnou prudkého vzestupu, pokud by se podařilo získat významného investora do nového finálního (montážního) závodu v ČR podobně, jako tomu bylo v případě TPCA (viz informace na str. 24).

Je namístě zmínit obavy některých zavedených výrobců, podle kterých je umístění dalších takových investic problematické kvůli současnému využití dostupné pracovní síly. Takové obavy jsou pochopitelné vzhledem ke zkušenostem s obtížným získáváním některých profesí pro výrobu. Na druhé straně je faktem, že zatím v ČR neexistuje průmyslové odvětví, které by mohlo nahradit roli AP pro zvyšování zaměstnanosti v celých regionech. Navíc všechny „lehčí“ výroby s nižšími nároky na kvalifikaci lidí při výrobě je možné mnohem snadněji přemísťovat.

Šance využít trvalý zájem investorů má ovšem časově omezené trvání. Investice jsou činěny s předstihem na základě očekávání růstu poptávky po automobilech zejména ve střední a východní Evropě a přijatelně pomalého vyrovnání nákladů na výrobu s tradičními zeměmi EU. Plné využití současné a již jen několikaleté příležitosti ještě zvýšit zaměstnanost v AP a co nejdéle ji udržet, vyžaduje řadu různých opatření za strany státu na podporu investorů i současných výrobců. Po vstupu do EU jde zejména o podíl na vzdělávání a výcviku complementárních kvalifikací a dovedností pro AP a na budování žádoucí infrastruktury z hlediska sítě vazeb mezi producenty v rámci AP.

2. Alternativní scénář dlouhodobé stagnace AP a mírného poklesu zaměstnanosti

Je možné, že v Německu dojde k pokusům o zablokování přesunů výrob do nákladově výhodnějších zemí kvůli výbušné nezaměstnanosti, která ovšem ohrozí zejména VW a další velké německé firmy. Je otázkou, nakolik takové blokování bude ve světové ekonomice, a tedy i v EU v budoucnosti možné.

Také stagnace, případně pokles poptávky v zemích EU po nových automobilech mohou způsobit snížení zájmu o investice v zemích středoevropského regionu. Podobně může působit případný pomalý růst poptávky po autech v nových zemích EU a v evropských zemích mimo EU. Do složité rozvojové situace se pak může dostat Škoda Auto jako součást VW vzhledem k atypické vlastnické a rozhodovací struktuře tohoto koncernu. (Viz. úloha domácích sociálně politických faktorů.) Toto riziko naopak zůstane nadále nízké u zámožných společností – japonských a amerických, pokud ovšem výroba na našem území zůstane i přes stagnaci nebo pokles poptávky výhodná. Určité riziko by také mohlo vzniknout, pokud současní i budoucí investoři nadhodnotí schopnost ge-

ograficky relevantního trhu absorbovat celková kvanta výroby aut v našem regionu (problém nadkapacit).

Pak ovšem mohou nastat dílčí přesuny některých snadno přenositelných výrob do „mzdových a daňových rájů“, ale díky závislosti výrobců zejména na kvalifikované pracovní síle, logistických vazbách a politické stabilitě pravděpodobně nedojde k dramatickému poklesu zaměstnanosti v AP na našem území. Rizikem by také mohla být pokračující ochranářská politika východoevropských zemí vůči dovozu automobilů.

Koncem desetiletí se také může výrazněji projevit snižování poptávky po nových, nákladnějších automobilech v důsledku stárnutí obyvatelstva. Mladých lidí bude podstatně méně, starší lidé nebudou mít dostatek prostředků, ani zájem kupovat nákladnější nová auta, bude se snižovat nabídka fyzicky zdatné pracovní síly. To ale může být částečně kompenzováno silnou kohortou obyvatel narozených v sedmdesátých letech, která ještě dlouho bude procházet naší ekonomikou.

Problémem se může stát i nová vlna terorismu či jiná nepředvídatelná událost. Stačí i vážnější hrozba, která povede k poklesu spotřebitelského optimismu a tím i k nižší ochotě kupovat nová a nákladnější auta. Lze jen doufat, že by se jednalo jen o dočasný jev, po němž by následovala regenerace AP v regionech, které zůstanou pro něj výhodné. (Nižší míra pozornosti, kterou teroristé dosud věnovali středoevropskému regionu, může i přinést další zájem o investice do AP v našem prostoru.)

V případě uskutečnění tohoto méně výhodného scénáře je tedy možné očekávat, že by nemělo dojít k nějakému zásadnímu zvratu v zaměstnanosti v AP na našem území. Avšak právě pak je v zájmu zaměstnanosti ovšem ještě více potřebná podobná národní strategie podpory rozvoje tohoto oboru na našem území, jako tomu je v případě realizace předchozího optimistického scénáře: v co nejkratší době získat co nejvíce investorů do AP a rozumnou, ale rozhodnou podporou se pokusit si je udržet na našem území.

3. Alternativní scénář odlivu investic do automobilového průmyslu a výrazného poklesu zaměstnanosti

Většina oslovených odborníků považuje scénář odlivu investic do AP do zahraničí za málo pravděpodobný vzhledem k jeho dobré výchozí pozici a zakotvení v české ekonomice. Přesto však je zapotřebí počítat i s touto možností.

Které události by mohly indikovat nastartování tohoto scénáře:

- Odchod nebo pád jedné velké automobilky. Tato možnost je ale zatím málo pravděpodobná. Finalisté na našem území jsou vlastněni špičkovými investory, kteří patří mezi sedm největších a technicky nejvíce vyspělých světových producentů aut, kteří prokázali osvědčené, byť v několika případech nikoliv bezchybné strategické rozhodování. Navíc zatím nehrozí drastický propad poptávky po jejich produktech vzhledem k oprávněnému očekávání růstu poptávky na geograficky relevantních trzích. Odchod nebo pád jedné velké automobilky scénáře by pak mohla kompenzovat nová investice úspěšnějšího finálního výrobce automobilů.
- Invaze importu do ČR a do celého relevantního tržního prostoru, která by byla důsledkem mimořádné úspěšnosti a prodejní agresivity jedné nebo několika externích automobilek. Také se nejedná o příliš pravděpodobnou možnost, protože v nejbližší době se neočekávají takové velké technické zvraty, na které by se automobilky operující na našem území nepřipravovaly. I proto ale potřebujeme mít na našem hřišti pokud možno dalšího tržně a technicky agresivního, a proto potenciálně trvale úspěšného velkého hráče.
- Totální hospodářský a sociální úpadek nebo stagnace v důsledku vážného mezinárodního konfliktu. Tato možnost je však jen těžko předvídatelná.
- Selhání politického systému v ČR. Také zatím málo pravděpodobná možnost, zejména pokud se podaří podpořit první růstový a stabilizační scénář.
- Zásadní ohrožení AP v ČR v důsledku vysokých personálních nákladů podobně, jako je tomu v bohatých zemích EU. To je zatím málo pravděpodobné. Cluster má dobré adaptační možnosti. Bude-li dobře rozvinutý a zakotvený, bude méně zranitelný. Politická stabilita ve východní Evropě bude postupovat pomalu a jsou možné výkyvy. Přesto však pokusy o vybudování dalšího silného clusteru v zemích bývalého SSSR bude nutné sledovat s velkou obezřetností.

III. Doporučení pro oblast vzdělávání a rekvalifikací

Růstový potenciál v AP je velmi pravděpodobný ještě v nejbližších 10 letech. Růst nebo zachování zaměstnanosti je potřeba podpořit poskytováním takového vzdělání a výcviku, které umožní růst produktivity a kvality výroby i její pružnosti a inovativnosti. **Problém kvalifikace a vzdělávání je ze strategického hlediska klíčový a měl by mít zřetelnou prioritu.**

Zcela klíčovou úlohou státu je posílit vzdělání v oborech, které naleznou uplatnění v AP. Je zapotřebí zaměřit pozornost zejména do následujících oblastí:

- Matematika a polytechnické vzdělání na ZŠ

Matematika je klíč k technickému vzdělání. Podle výzkumu PISA z roku 2000 jsou čeští patnáctiletí zhruba na úrovni průměru zemí OECD v matematické gramotnosti (na 18. místě z 32 – ve výzkumu byly i 4 nečlenské

země). Žáci, kteří volí obor svého budoucího studia či vyučení přitom do značné míry spojují realnost aspirací na technické obory právě se svými matematickými znalostmi. Je nutné, aby žáci získali v matematice větší sebevědomí, neboť jeho absence vytváří psychologickou bariéru pro výběr technických oborů.

- **Zdatnost a péče o zdraví**

Práce operátora v automobilovém průmyslu je často fyzicky náročná. Není přitom nezvládnutelná a při správné přípravě a vypěstování určitých návyků neznamena negativní zátěž organismu. Nezvládnutí fyzické náročnosti má negativní efekt jak v rovině kvality života pracovníků, tak i v rovině ekonomické efektivity, neboť se promítá do nemocnosti a fluktuace pracovních sil. Školy, ale i zaměstnavatelé a aktéři v programech rekvalifikací by měli věnovat pozornost třem oblastem:

- Aktivní péče o zdraví, prevence je záležitostí osvěty ze strany státních organizací a konkrétních aktivit zaměstnavatelů. Jejich součástí by měl být i program pro **osvojení správných pracovních návyků při tělesné práci**.
- Určité obory si vyžadují specifickou tělesnou přípravu, která bude připravovat na konkrétní fyzickou zátěž.
- Školy by měly věnovat pozornost i nácviku aktivní péče o zdraví.

V podnicích, kde již dochází k jejich realizaci, jsou vhodně pojaté programy na podporu zdraví přijímány jako projev zájmu o zaměstnance a při rekrutaci pracovníků mohou být využívány jako konkurenční výhoda podniku.

- **Jazyky**

Úroveň jazykové přípravy uchazečů o zaměstnání jsme zaznamenali opakovaně jako jeden ze základních kamenů úrazu. Znalost jazyků (obzvláště angličtiny) na odborné, ale i komunikativní úrovni je stále nedostatečná. Zvládnutí minimálně jednoho světového jazyka by se mělo stát zcela jednoznačným úkolem středního školství. Nestačí jazyk pouze učit, ale je třeba učinit takové změny ve výuce, aby absolventi středního stupně vzdělání i výcviku byly schopni jazyk používat na úrovni běžné pracovní komunikace.

- **Komunikační dovednosti a týmová spolupráce**

Jakkoli jsou čeští pracovníci hodnoceni dobře pokud jde o schopnost inovovat a nalézat možnosti dílčích optimalizací výrobního procesu, jejich **slabinou je obecný komplex komunikačních dovedností**, který se projevuje:

- Malou samostatností a ochotou převzít zodpovědnost
- Nerozvinutou schopností týmové spolupráce
- Nedostatečnou schopností prezentovat či „prodat“ výsledky své práce

Tento deficit je ještě zřetelnější ve skupině absolventů technických oborů. Orientace na řešení problému a přirozený smysl pro technický detail předurčuje k úspěchu spíše jedince s tendencí k introvertnímu chování, na rozdíl od studentů např. ekonomických oborů. Proto je rozvoji těchto dovedností věnovat u technických oborů zvláštní pozornost.

- Šířka využití dosaženého vzdělání

Obory musejí být koncipovány tak, aby umožňovaly využití získané kvalifikace ve více odvětvích, anebo aby zřetelně umožňovaly rozšíření kvalifikace. Úzce specializované obory jsou vnímány jako rizikové (a z hlediska dlouhodobého vývoje zaměstnanosti skutečně riziko i představují).

- Celoživotní vzdělávání

Celoživotní vzdělávání stanoví jako jeden z cílů i Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku z února 2003. Nedostatečná možnost celoživotního vzdělávání, prohlubování stávající či získávání nové kvalifikace je vnímána jako **zásadní problém českého vzdělávacího systému**. Jako hendikep postihující rekvalifikační proces je odborníky v automobilovém průmyslu vnímána nemožnost vyučit se v jiném oboru v pozdějším věku.

- Sociální prostředí v učilištích a internátech

Nízké hodnocení sociálního prostředí zejména ve vzdělávacích zařízeních učňovského charakteru je jedním z důvodů, proč se rodiče zdráhají volit pro své děti učňovské obory a uchylují se raději k výběru některých středních škol, které nenabízejí zdaleka takovou perspektivu pozdějšího uplatnění. Tato bariéra brání přílivu dětí ze sociálně zdravých rodin, které se snaží eliminovat z jejich života sociálně patogenní vlivy, do učilišť. Tím ovšem pravděpodobně zpětně dochází k negativnímu ovlivnění sociálního složení frekventantů učilišť. Rozetnutí tohoto začarovaného kruhu je klíčovým předpokladem pro další rozvoj odborného vzdělávání.

- Špatný systém nebo management škol?

Zdaleka ne všechny nedostatky ve vzdělávání lze svést na špatný systém. Spíše opak je pravdou. Mnoho personalistů automobilových firem se shodlo v tom, že při pohovorech během prvních okamžiků poznají, z jaké školy či učiliště uchazeč přichází. Rozdíl mezi absolventy různých zařízení je propastný a odráží kvalitu vedení škol. Nevyrovnané managementy jsou problémem škol všech stupňů. Systematický monitoring kvality vedení škol a zavedení systému, který zajistí růst úrovně vedení škol je velkým úkolem a výzvou pro současné školství.

- Zásahy státu do nabídky vzdělávacích příležitostí

Ovlivňování oborové struktury absolventů škol je velmi rozporným tématem. Z pohledu HR managerů se jako vhodná strategie volí cílené ovlivňování nabídky vzdělávacích příležitostí s důrazem na „nedostatkové“ kvalifikace. Tento postup je ovšem kritizován z perspektivy možnosti svobodné volby vzdělávání a povolání. Jako schůdné řešení se zde nabízí spíše volba správné komunikační strategie ale zejména komunikace mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi.

Zatímco pro dělnické profese je zapotřebí zejména účinně komunikovat a za-traktivnit „tradiční“ povolání (seznam rizikových oborů je uveden na str. 10), v jiných případech je zapotřebí zasáhnout do vzdělávacího systému. Ukazuje se, že některé profese budou vyžadovat vyšší úroveň odborné přípravy, a to zejména na bakalářské, ale i magisterské úrovni. Jedná se například o mistry, vedoucí výroby, logistiky, pracovníky kvality výroby. S tím souvisí i předpokládaná nižší potřeba vzdělávacího stupně úplného středního odborného vzdělání s maturitou.

- Komunikace mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi

Spolupráce mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi by měla být záležitostí aktivního přístupu obou stran. Měla by se realizovat zintenzivněním studijně pracovních pobytů studentů a učňů ve firmách, ale také možností externího zapojení pracovníků z praxe do procesu výuky. Pozornost by měla být věnována průběhu pracovních studijních pobytů, který v některých případech nepřináší očekávaný efekt, neboť studující jsou využíváni jako levná pracovní síla pro nekvalifikované práce.

Tato spolupráce je jednoznačně v zájmu vzdělávacích institucí, které tak získávají přístup k reálnému vývoji oboru. Jednou z výtek směřovanou na primární vzdělávací systém bylo právě nedostatečné sepejetí škol s praxí. Tato připomínka směřovala na úroveň středního i vysokoškolského vzdělávání.

Zaměstnavatelé by také měli mít reálnou možnost konzultovat konkrétní obsah a formu vzdělávání jednak prostřednictvím státních orgánů (MŠMT, MPSV), ale také v přímé komunikaci se školami.

- Rekvalifikace

- **Téma rekvalifikací by mělo být medializováno na stránkách odborného ale i nespecializovaného tisku**, aby bylo vnímáno jako zásadní téma z hlediska ekonomického vývoje země, ale i z pohledu pedagogické veřejnosti. Jen tak dojde k vyvolání odborné diskuse. Ve spojení s tématem celoživotního vzdělávání se skutečně jedná o téma klíčové, a to minimálně ze dvou důvodů:

- Efektivní rekvalifikace a celoživotní vzdělávání je podstatnou položkou pro kvalitu pracovní síly a tedy i pro zájem investorů o využití lokalit v ČR. Odborná diskuse by měla poskytnout důležité podněty pro další rozvoj těchto vzdělávacích aktivit.
- Je v zájmu ekonomiky a jednotlivých pracovníků, aby si svoji kvalifikaci prohlubovali. Medializace těchto témat ve spojení s tématem profesní perspektivy (tj. rekvalifikace umožňují rychlou reakci zaměstnanců na měnící se podmínky trhu práce), by měla přinést potřebnou motivaci pro absolvování kurzů a obecně aktivnější přístup k definici profesní dráhy. Tento posun by se odrazil ve větší flexibilitě trhu práce a menší citlivosti ekonomiky vůči výkyvům ve struktuře poptávky po typu pracovních sil.
- Dalším klíčovým bodem je zlepšení spolupráce mezi zaměstnavateli a úřady práce. Neexistuje centrální databáze výsledků rekvalifikací, která by umožňovala vyhodnocení aktivit v této oblasti podle jednotné metodiky. Zástupci úřadů práce proto musí vystupovat o to aktivněji při vyhodnocování potřeb zaměstnavatelů ve své oblasti působnosti. Dnes při této činnosti (kterou samozřejmě již provozují) narážejí na **problém nepříliš strategického uvažování a malé připravenosti manažerů v oblasti plánování rozvoje lidských zdrojů**. Oběma stranám by v tom mělo pomoci vypracování **metodiky monitoringu personálních potřeb zaměstnavatelů**:
 - Závazná pravidla obsažená v metodice budou znamenat systematickou podporu pro ty úřady práce, které dosud dostatečně nepokročily v koncentraci na individuální spolupráci se zaměstnavateli.
 - Metodika by měla obsahovat i návodné otázky, které zaměstnavatelům pomohou při formulaci požadavků a zejména je budou motivovat k vytvoření dlouhodobé strategie zjišťování a předvídání potřeb v oblasti lidských zdrojů.

- **Kombinace několika typů kvalifikace v rámci jednoho studijního oboru**

Vývoj nároků na kvalifikace vykazuje dva zdánlivě protichůdné trendy. Na jedné straně je to zvyšující se specializace v zájmu maximální efektivity výroby, na druhé straně se zintenzivňuje potřeba křížových kvalifikací. Některé školy již tento trend zachytily, ale z pohledu některých zaměstnavatelů dosud nikoli v dostatečné míře. Na středoškolské úrovni se například jedná o kombinaci mechanik-elektronik, na vysokoškolské pak technik-ekonom. Stát by měl vyhledávat v dialogu se zaměstnavateli vhodné skupiny kvalifikací a prosazovat realizaci příslušných vzdělávacích programů.

- **Další doporučení změn vzdělávacího systému**

Mezi doporučeními odborníků na straně zaměstnavatelů zazněly i návrhy na konkrétní úpravy vzdělávacího systému, které by měly napomoci zapojení zaměstnanců do pracovního procesu. Vzhledem k tomu, že svou specializací překračují rámec této studie, předkládáme je bez dalšího vyhodnocení ke zvážení.

- Protáhnutí základního školního vzdělávání na 10 let by mělo umožnit osvojení komplexu obecné vzdělanosti již v rámci ZŠ. Vzdělávací zařízení vyššího stupně by se pak měla více soustředit na odborné vzdělání.
- Vedle toho by ale měla ZŠ umožnit rozvíjení individuálních talentů, a to včetně specializace jednotlivých škol – vícerychlostní vzdělávání.
- Položit základy polytechnického vzdělávání již na úrovni mateřských škol.
- Základní vzdělání by mělo být zakončeno závěrečnou standardizovanou zkouškou.

IV. Doporučení pro komunikační strategii zaměřenou na podporu image AP a odborného vzdělávání

- Jak ukazuje analýza obecných periodik ale i odborného tisku, **média neinformují o problematice automobilového průmyslu a pracovních příležitostech v něm ani dostatečně, ani systematicky**. Obecné povědomí o existenci a podmínkách práce v AP je přitom, jak se ukazuje na datech z výzkumu žáků, studentů a rodičů, důležitým předpokladem vůbec pro zájem o práci v tomto odvětví. Lze předpokládat, že pokud budou například významní místní výrobci podporovat povědomí o AP dobře zvolenou lokální PR strategií, napomohou tím vytvoření podmínek příznivých pro růst zájmu o pracovní uplatnění v oboru.
- Komunikace prostřednictvím lokálního ale i celostátního tisku by měla být doplněna články v zájmových titulech. Zájem o automobily, vyjádřený četbou těchto titulů, by měly články informující o podnicích AP přetvořit do úvahy o pracovním uplatnění. Jak ukázala data výzkumu zájmu o odborné vzdělávání, tímto kanálem by bylo možné ovlivnit i názor rodičů, včetně matek, které mohou mít zásadní vliv na volbu kariéry žáka.
- Komunikace by měla podporovat i povědomí o alternativách uplatnění (univerzálnost) absolventů specializovaných technických oborů. Měla by být zdůrazněna možnost relativně nenáročných rekvalifikací, těžících z původně vystudovaného oboru. Klíčovým pojmem v této komunikaci může být „vzdělání pro první povolání“.

V. Doporučení pro podporu investic a investorů

Při uplatňování politiky podpory dalších investic je třeba se připravit na to, že se budou stále častěji ozývat hlasy proti tomuto trendu, a to především od hráčů, kteří již v tomto sektoru fungují. Je to pochopitelné, protože každá další investice v regionu je staví do tvrdší konkurence. Jejich argumentace však bude jiná: nebezpečí monokultury a s tím spojené riziko dopadů recese v oboru. Hloubka recesí se však nezdá být velkým nebezpečím. Propady v prodeji obvykle nepřesahují 10% a často jsou ještě nižší. Rozhodně je to méně než kolik činí nevyužitá výrobní kapacita výrobců. (Uvádějí se hodnoty nad 20 až 30%.) Například recese posledních let v západní Evropě byla u nás plně překryta růstem sektoru a projevila jen u jednotlivých výrobců, kteří uplatňují větší objemy své produkce v zahraničí.

- Podpora vytváření clusterů výrobců

Již několikrát byla zdůrazněna nutnost vytváření clusterů výrobců. V případě AP to znamená především ještě přilákání dalších finálních výrobců (anebo alespoň využití finálních výrobců v blízkém okolí ČR), a to zejména do krajů s vysokým podílem nezaměstnanosti.

Další „zahustění“ existujícího klastru a přenesení dalších ohnisek na severní Moravu nebo do Ústeckého kraje jsou velmi žádoucí a rozhodně je třeba je výrazně podpořit. Významným posílením stability sektoru by bylo přilákání třetího finálního výrobce.

ÚP by měly být aktivnější a ve spolupráci s podniky vytvářet strategii pro podporu požadavků strategických partnerů: aktivně získávat a školit pracovníky pro ně a pro jejich dodavatele, podchytit řetězce dodavatelů a subdodavatelů.

Zahraniční investoři jsou zvyklí na to, že ve fungujících ekonomikách se činnost ÚP více přibližuje práci personálních agentur. I u nás existují velké rozdíly v přístupu jednotlivých ÚP v závislosti na kvalitě jejich vedení.

Je třeba mít zpracována data o jednotlivých regionech, aby bylo možné investorům nabídnout místo pro investici z hlediska:

- Makroekonomiky
- Informace o vzdělání (typické kvalifikace, hodnocení škol v regionu, hodnocení škol stávajícími investory), hospodářská tradice regionu (tradiční průmysl, služby)

Pokud je potřeba něčemu věnovat větší pozornost než dosud, je to rozhodně příprava průmyslových zón z hlediska široké dohody všech zainteresovaných včetně veřejnosti v místě investice. Větší odpovědnost za tuto činnost musí

převzít orgány místní správy a samosprávy. Někteří investoři upozorňují na to, že komunikační příprava a veřejná diskuse organizovaní místní samosprávou nebývá dostatečná. První problémy, které se při rozsáhlejších investicích vždy zákonitě objeví pak mohou výrazně změnit nálady v regionu a působit proti schválené investici. Pokud nedojde k širokému konsensu o umístění investice, může docházet k situacím, že po výměně zastupitelstva se nové zastupitelstvo necítí být vázáno sliby svých předchůdců a řešení některých problémů se stává velmi zdlouhavým a neefektivním.

S tím přímo souvisí i další oblast, se kterou investoři projevují nižší spokojenost, a tou je tzv. „after care“ („následná péče“). Je třeba více zdůrazňovat, že uzavřením dohody mezi investorem a státem nesmí zájem státu o průběh investice poklesnout nebo vymizet. Právě s ohledem na existující převis nabídky zón a zájem státu lákat další investory do dalších regionů, je mimořádně důležité pečovat o investici a investora přiměřeným způsobem i po uzavření dohody o investici. Negativní reference nespokojených zahraničních investorů se mohou velmi rychle rozšířit a odradit další zájemce. Vzájemná spolupráce a informovanost investorů v tomto směru je neobyčejně vysoká a funguje i navzdory velmi konkurenčnímu prostředí. Obecně platí, že čím více se zanedbá příprava a veřejná diskuse předcházející investici, tím větší problémy vznikají i ve fázi následné péče.

Asi nejhůře hodnocenou oblastí podpory AP ze strany státu je způsob posuzování, zda investor splnil kritéria investiční pobídky. Je zřejmé, že toto je úzké místo ve kterém se mohou zájmy státu a zájmy každého jednotlivého investora velmi lišit. Právě proto by měla existovat jasně formulovaná a dostatečně průhledná metodika pro posuzování splnění podmínek udělení IP. Zástupci jednotlivých organizací, které v té či oné části realizace IP reprezentují stát, musí mít na paměti, že neschopnost investora v podmínkách se zorientovat je z velké části problémem jejich formulace. Rozhodně není na místě nebrat ohled na nejasnosti a dotazy investorů na podmínky s odkazem na „jasné“ znění příslušných norem.

Nejasně formulovaná kritéria splnění podmínek pro investiční pobídku jsou také negativně vnímána jako prostor pro korupci státních úředníků.

- Liberalizace legislativy v oblasti zaměstnávání

Stávající **pracovněprávní legislativa je vnímána jednoznačně jako příliš svazující**. Nezamýšlené důsledky opatření na ochranu zaměstnanců, které ústí v neochotu zaměstnavatelů nabírat nové pracovníky a popřípadě využívat zaměstnanců personálních agentur, jsou dostatečně známy.

Druhým jevem je **vysoká míra pracovní neschopnosti**, která pro zaměstnavatele znamená potřebu vytvářet v podobě trvalé přezaměstnanosti. Podle údajů ČSÚ narostlo od roku 1990 průměrné % pracovní neschopnosti téměř o polovinu, a to na hodnotu 6,81% v roce 2003 (v dělnických profesích je to ješ-

tě výrazně více). Zaměstnavatelé, kteří se nechtějí s tímto stavem smířit, jsou nuceni řešit tuto situaci opatřeními na hraně zákona. Ukazuje se, že nemocnost a její negativní dopady je možné omezovat bez ohrožení zdraví, a to motivující personální politikou. Je možné, že současná novelizace legislativy v této oblasti, může míru pracovní neschopnosti snížit. Novela je však často vnímána jako přenesení odpovědnosti na zaměstnavatele bez náležité kompenzace. V některých případech tyto podmínky mohou i odradit potenciálního investora, který by jinak přinesl nové pracovní příležitosti. Dodatečné podmínky, svazující jeho činnost, vždy znamenají i dodatečné náklady a tedy i sníženou rentabilitu výroby. A jak již bylo řečeno výše, výroba v AP je velmi silně orientována na snižování nákladů.

VI. Doporučení pro systém využívání sektorových studií

Jaké aktivity by měly navazovat na zpracování této sektorové studie

- **Workshopy nad studií**

Doporučujeme, aby v návaznosti na zpracování této studie proběhly 2 až 3 workshopy se zástupci zainteresovaných stran. Jejich smyslem je:

- „Vtáhnout do hry“ relevantní aktéry, kteří mohou výsledky studie využít a zasadit se o realizaci doporučení v praxi
- Zhodnotit studii, dát doporučení k dalším navazujícím akcím a vymezit priority pro aktualizaci studie (update report)

- **Vytvoření týmu odborníků**

- Z odborníků, kteří přispěli ke zpracování studie, motivovaných účastníků workshopů a popřípadě i dalších sestavit tým, který bude sledovat a vyhodnocovat realizaci doporučení, dávat podněty k dalším aktivitám a podílet se na zpracování aktualizací studií

- **Zpracování aktualizací studie**

Dle zahraničních zkušeností by s časovým odstupem několika let měla být zpracována aktualizací studie, která:

- Přinese aktuální poznatky pro zachycení trendů, které v první studii mohly být jen naznačeny
- Zhodnotí uplatnění doporučení, jejich účinnost a případně navrhne nová

- **Šetření zaměstnávání externích pracovníků (zaměstnanců personálních agentur)**

Z rozhovorů se zástupci firem vyplynulo, že nezanedbatelnou část personálních potřeb podniků tvoří najatí pracovníci, zaměstnanci personálních agentur (viz str. 35). Tento na jedné straně umožňuje podnikům flexibilně doplňovat stav zaměstnanců, na druhé straně je v určitém rozporu s cíli politiky zaměstnanosti,

neboť omezuje její pozitivní vliv na snižování nezaměstnanosti (pracovníky jsou často občané jiných států).

Navrhujeme proto provedení anonymního šetření, jehož cílem je zjistit:

- Vymezit rozsah tohoto jevu (jaký podíl pracovních míst v podnicích je obsazován těmito pracovníky a kolik z nich nejsou občané ČR)
- Na jakých pracovních pozicích a v jakých profesích se uplatňují
- Za jakých podmínek dochází k jejich využívání
- Zmapování důvodů pro jejich využívání a provést kvantifikaci těchto důvodů
- K jakým změnám by muselo dojít, aby došlo k omezení tohoto jevu

Na základě zkušeností zpracovatelů této studie, ale také na základě zkušeností při zpracování sektorových studií v zahraničí (např. irská studie agentury FÁS, The Food, Drink and Tobacco Industry Sectoral Study) je možné formulovat některá doporučení, která směřují k dosažení jejich maximální informační a praktické využitelnosti.

- Vytvoření pracovních týmů

Na prvním místě je třeba zdůraznit potenciální roli týmu zainteresovaných odborníků, kteří by se měli na zpracování studie podílet již od velmi raného stádia příprav. I při práci na této sektorové studii autoři spolupracovali s řadou odborníků, kteří přinášeli cenné podněty a doporučení dalších směrů, na které by se studie měla zaměřit. Zkušenost z této spolupráce však jasně ukazuje systémovou potřebu vytvoření kvalifikovaného týmu již v době, kdy se formuluje zadání studie.

Doporučujeme proto, aby dohledem nad zpracováním sektorové studie byla vždy pověřena skupina, sestávající ze zástupců:

- zadavatele
- zaměstnavatelů v daném sektoru
- institucí, do jejichž gesce náleží implementace očekávaných zjištění (úřady práce, vzdělávací zařízení a další instituce)

Koordinací zpracování sektorové studie by měla být pověřena osoba (či firma), která disponuje dostatečným rozhledem, ale zároveň splňuje předpoklad objektivní, není „podjatá“. Její úlohou má být vedle koordinace také mediace mezi dalšími členy týmu, hledání kompromisních řešení a celková garance obsahu studie.

Tým by měl být v kontaktu se zainteresovanými institucemi, jako jsou MPSV, MPO, MŠMT, MMR, Národní vzdělávací fond, Ústav pro informace ve vzdělávání, Rada vlády pro rozvoj lidských zdrojů a další.

- **Doporučení k přípravné fázi realizace studie**

Role pracovního týmu by se měla projevit již v okamžiku detailních specifikací pro zpracování studie. Přípravná fáze má mimo jiné na základě předběžné rešerše pramenů stanovit pokud možno co nejkonkrétněji:

- Vymezení role prognóz, spolu s ujasněním jejich spolehlivosti, a aktivit, které z nich mohou vyplynout.
- Přesné vymezení sektoru (na bázi kódů OKEČ, resp. jejich mezinárodních ekvivalentů)
- V případě studie zaměřené na oblast zaměstnanosti vymezení očekávaného detailu ve vztahu ke konkrétním kvalifikacím a profesím
- Vymezení indikátorů, které budou v návaznosti na studii sledovány
- Vyjasnění okruhů působnosti zainteresovaných institucí a z toho plynoucí vymezení požadovaného typu doporučení

- **Workshopy s odborníky v průběhu ale i v návaznosti na zpracování studie**

Stejně, jak to navrhujeme i v rámci doporučení pro návazné akce na tuto studii, měly by na její zpracování navazovat workshopy se zástupci zainteresovaných stran.

Workshopy by ale měly být i jednou z metod sběru a vyhodnocování informací již v průběhu zpracování studie. Měly by se zaměřit na dílčí výstupy, výměnu názorů na kontroverzní témata a získání dodatečných podnětů pro studii

1 ÚVOD

1.1 Vstupní zadání

Probíhající restrukturalizace průmyslových odvětví a podniků se na trhu práce projevuje výraznou změnou struktury nabídky a poptávky po kvalifikaci pracovní síly. Důsledkem tohoto procesu na trhu práce je rostoucí míra nezaměstnanosti, která dosahuje průměrných hodnot nad 10% a v některých oblastech i několikanásobku tohoto průměru. Zároveň dochází k růstu podílu dlouhodobé nezaměstnanosti, který se již po několik let pohybuje na úrovni 40% za republiku. Nezaměstnanost se koncentruje především v regionech s vysokým podílem restrukturalizovaných odvětví (ocelářství, hornictví, těžký průmysl apod.). Politika zaměstnanosti se proto ve větší míře zaměřuje na prevenci před nezaměstnaností, tj. na potřebu měnit a zvyšovat vzdělanost a kvalifikaci pracovní síly (nezaměstnané i zaměstnané). Taková pracovní síla lépe odolává hrozbě nezaměstnanosti a i v případě, že se stane nezaměstnanou, snadněji a dříve nachází uplatnění u nového zaměstnavatele, což má svůj ekonomický i sociální aspekt.

MPSV je mj. odpovědné za realizaci rekvalifikací uchazečů o zaměstnání v rámci programu aktivní politiky zaměstnanosti a systému investičních pobídek. V odpovědnosti MPSV je rovněž zpracování a realizace Sektorového operačního programu Rozvoje lidských zdrojů. Efektivní hospodaření s finančními zdroji na tyto účely v řádech miliard Kč při realizaci těchto opatření vyžaduje podrobnější znalost trendů změn profesní struktury v jednotlivých sektorech ekonomiky (se zaměřením na rozvojové sektory), ale i konkrétní potřebu nové profesní struktury v jednotlivých regionech.

Řešení situace na trhu práce bude rovněž vyžadovat rozšíření kompetencí MPSV o oblast dalšího profesního vzdělávání, jak pro nezaměstnanou, tak zaměstnanou část populace. Cílem MPSV je podílet se s ostatními centrálními a krajskými orgány či organizacemi na vybudování systému monitorování změn kvalifikačních potřeb zaměstnavatelů, který by zároveň umožnil předvídání kvalifikačních potřeb v jednotlivých výrobních sektorech i regionech. Jedním z kroků k vybudování takového systému je zpracování sektorových studií z hlediska zaměstnanosti a nároků na vzdělání a dovednosti, aby Česká republika byla schopna dosáhnout a dlouhodobě si udržet vysoký stupeň atraktivity pro investory.

Dobré zkušenosti s implementací systému založeném na zpracování sektorových studií v jednotlivých rozvojových oblastech průmyslu existují již řadu let v zahraničí (Irsko, Finsko...). Zvláště Irsko může vděčit důsledně uplatňovanému systému zpracování sektorových studií za rychlý ekonomický růst, který je v Evropě spíše výjimečný.

Zadání a zpracování této sektorové studie je prvním pilotním projektem MPSV v této oblasti. Použitelnost jeho výsledků a zkušenosti s realizací by se měly

stát podkladem pro rozhodnutí, zda podobná cesta, která se osvědčila jinde, je použitelná i v podmínkách České republiky a v jaké podobě a jakou metodikou má smysl pokračovat při aktualizaci studie a zpracování dalších sektorů.

Ne náhodou byl pro vypracování první studie vybrán sektor automobilového průmyslu.

1.2 Důvody pro výběr sektoru – automobilový průmysl

Automobilový průmysl (AP) prochází v České republice (a souběžně v celé střední Evropě) velmi dynamickým rozvojem. Naše země zaujímá v rychlosti růstu první místo, a to jak mezi novými členy tak i v celé Evropské unii. Dochází nejen k nárůstu počtu vyrobených finálních vozů, ale i k rozvoji celého portfolia dodavatelů a subdodavatelů součástí a dílů pro finalisty. Vedle absolutních čísel ve výrobě se zvyšuje i podíl AP na celkových tržbách českého průmyslu (takřka 20% na průmyslové výrobě a více než 20% na exportu).

V blízké budoucnosti se očekává další růst tohoto odvětví u nás a v blízkém okolí (Slovensko, Polsko, Maďarsko, Německo, Ukrajina). Zahájením provozu nové automobilky TPCA v Ovčárech u Kolína vzroste produkce vozů v ČR ze stávajících cca 450 tis. ks na 750 tis. ks. Předpokládá se rovněž růst zaměstnanosti v AP a to o 13-15% v nejbližších třech letech, a to navzdory nezbytnému bytí z hlediska zaměstnanosti protisměrnému trendu růstu produktivity práce v tomto oboru.

Skutečnost, že AP je nejúspěšněji se rozvíjícím průmyslem, jeho celkový objem a předpoklad pokračování tohoto trendu byly hlavními důvody, proč byl pro zpracování pilotní sektorové studie vybrán Ministerstvem práce a sociálních věcí právě tento segment průmyslové výroby ČR.

1.3 Cíle studie

Cílem studie je poskytnout MPSV a dalším centrálním orgánům (zejména MPO, MŠMT, MMR) resp. i jiným zájemcům (investoři-zaměstnavatelé, krajské úřady, školy) analýzu a odhad budoucího vývoje v automobilovém sektoru v České republice i širším mezinárodním kontextu, z hlediska jeho požadavků na lidské zdroje.

Konkrétní cíle studie:

- získat podklady pro koordinované a kvalifikované rozhodování o politice zaměstnanosti na centrální úrovni v souvislosti s pravděpodobnými příležitostmi a hrozbami v tomto sektoru;
- zhodnotit dopad uplatňovaných investičních pobídek v gesci MPSV na rozvoj zaměstnanosti v AP v ČR;
- poskytnout podklady pro případný návrh opatření na podporu rozvoje vysokoškolského vzdělání, (re)kvalifikačních procesů a kapacit na centrální úrovni, rozvoje středního odborného a učňovského školství (včetně otázek struktury a kapacit), rekvalifikačních kapacit pro zabezpečení rozvoje sektoru;
- na základě poznatků o výsledcích a metodách sektorových studií v zahraničí navrhnout systém využívání sektorových studií v oborech, které v ČR nejvíce ovlivňují zaměstnanost a vzdělávání, s cílem zvýšení konkurenceschopnosti ČR.

2 POSTUP A METODIKA

Studie zahrnuje čtyři hlavní metodicky odlišné moduly, poskytující odlišný charakter informací, které se vzájemně doplňují:

2.1 Modul 1: Desk research

Tento modul by měl poskytnout informace o potenciálu AP v České republice ve vztahu na širší evropské příp. světové trendy tohoto odvětví s ohledem na využití pracovních sil. Cílem je rovněž odhalit potenciální bariery rozvoje AP související s úrovní kvalifikačních předpokladů pracovní síly.

Metodika sběru informací v tomto modulu je založena na standardní technice desk research – čerpání a sekundární analýza informací z volně dostupných zdrojů (internet, média) a dále získání informací od jednotlivých subjektů automobilového trhu a spoluprací se subjekty, které cíleně shromažďují informace o tomto sektoru (ČSÚ, SAP, poradenské firmy).

Analýza domácích pramenů se zaměřuje na vývoj AP v ČR i ve světě a na proměny požadavků na kvalifikaci pracovní síly.

Analýza zahraničních pramenů (např. Eurostat) poskytuje informace o vývoji AP v jednotlivých regionech a poskytuje podklad pro jeho extrapolaci na podmínky domácího trhu.

2.2 Modul 2: Expertní hloubkové rozhovory

Expertní hloubkové rozhovory s klíčovými osobnostmi jsou vhodnou výzkumnou technikou pro uchopení tak široké problematiky, jakou jsou dopady rozvoje AP na politiku zaměstnanosti a vzdělávání. Toto platí dvojnásobně vezmeme-li v úvahu, že rozvoj oboru se udál tak rychle, že jednotlivé subjekty tohoto trhu musely reagovat na změny velmi flexibilně a učit se "za pochodu". Většina aktuálních informací a schopnost odhadnout další vývoj je tak v rukách přímých účastníků tohoto dynamického procesu a rozhovory s nimi přinášejí řadu zajímavých poznatků, které nebyly dosud nikde zdokumentovány.

Cílem rozhovorů je vymezení specifik domácího AP se zaměřením na úroveň specializace výrobních závodů, místo v hodnotovém řetězci, role zahraničního kapitálu, rozdíl ve vyžadovaných kvalifikačních předpokladech apod.

Rozhovory se zástupci institucí se zaměřují na hodnocení dosavadních kroků v oblasti rekvalifikací v ČR a na potenciál státu v oblasti odborného vzdělávání.

Rozhovory se zástupci firem a zahraničních investorů se zaměřují na hodnocení jejich zkušeností s investičními pobídkami, s kvalifikací pracovní síly, úrovní spolupráce se školami a na odhad potřeb průmyslu v této oblasti v příštích letech.

2.3 Modul 3: Zájem o odborné vzdělávání a výcvik

Cílem této části studie je lépe porozumět způsobu, kterým se především mladí lidé rozhodují při výběru studijních a učebních oborů a jaké procesy v rodinách toto rozhodování ovlivňují. Očekávaným výsledkem je podklad pro koordinaci komunikačních aktivit pro zvýšení atraktivity studijních a učebních oborů relevantních pro AP a pro potenciální změnu struktury odpovědnosti mezi institucemi státní správy.

Pro tyto účely byla použita technika kvantitativního empirického výzkumu založená na standardizovaném face-to-face dotazování žáků, opouštějících základní školu a jejich rodičů a dotazování mezi maturanty, kteří se rozhodují o své další životní dráze.

Dotazování se zaměřuje na vnímání perspektivy studijních a učebních oborů umožňujících nalezení pracovní příležitosti v AP, na faktory ovlivňující volbu dalšího studia, účinnost prostředků komunikace o atraktivitě AP a na image AP v očích těch, kteří se rozhodují o svém budoucím povolání.

2.4 Modul 4: Analýza mediálního informování veřejnosti

Modul 4 zaměřený na analýzu mediálního informování o AP a problematice zaměstnanosti a vzdělávání má přímou návaznost na modul 3. Cílem této analýzy je zmapování vztahu médií ke stávajícím aktivitám státu v oblasti rekvalifikací a vymezení potenciálních rizik pro další rozvoj AP plynoucích z mediálního obrazu aktivit institucí státní správy i celého automobilového segmentu.

Analýza se zaměřila na mediální ohlasy na aktivity státu v oblasti realizace rekvalifikačních programů a na mediální podporu rozhodovacího procesu výběru studijních a učebních oborů.

Podrobnější informace o zvolené metodice a technických parametrech sběru dat a výzkumu v jednotlivých modulech jsou součástí podrobných příloh věnovaných každé ze čtyř odlišných technik sběru informací o AP.

2.5 Použitá terminologie

Automobilový průmysl (AP)

Pro účely statistického vyhodnocení používáme data za firmy působící v ČR spadající do OKEČ 34, tj. „Výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), výroba přívěsů a návěsů“. Stejně vymezení používají i četné zahraniční i domácí studie.

Většina údajů ČSÚ týkající se firem v AP ale i ve zpracovatelském průmyslu vychází z dat statistických výkazů, který nepokrývá všechny podniky, ale soustředí se na množinu firem, které sytí vytvářejí naprostou většinu reportovaných údajů. Firmy o velikosti do 20 zaměstnanců nejsou v datech reprezentovány.

OEM - Original Equipment Manufacturer (označení finálního výrobce)

Tier 1 – první dodavatelská úroveň (z angl. tier = pořadí)

Tier 2 – druhá dodavatelská úroveň (dodavatel dodavatele)

Obory uplatnitelné v AP (viz část Automobilový průmysl v regionech, str. 51):

Autoelektrikář	Mechanik strojů a zařízení
Autoelektronika	Mechatronika
Automechanik	Modelář
Čalouník	Nástrojař
Elektromechanik - stroje a zařízení	Obráběč kovů
Elektrotechnika a strojírenství	Obráběč kovů - broušení
Klempíř - strojírenská výroba	Obráběč kovů - frézování
	Obráběč kovů - obsluha číslicově řízených strojů
Lakýrník	Obráběč kovů - soustružení
Mechanik číslicově řízených strojů	Obráběč kovů - univerzální obrábění
Mechanik elektronických zařízení	Obrábění kovů
Mechanik elektronik	Provozní elektrotechnika
Mechanik elektronik - automatizační technika	Provozní technika
Mechanik elektronik - číslicová a řídicí technika	Slévač
Mechanik elektrotechnických zařízení	Slévárenství
Mechanik opravář	Strojírenská a elektrotechnická zařízení
Mechanik opravář - stroje a zařízení	Strojírenská výroba
Mechanik seřizovač	Strojírenství
Mechanik seřizovač - mechatronik	Strojní kovář
Mechanik seřizovač - obráběcí stroje	Strojní mechanik - stroje a zařízení
Mechanik seřizovač - programování	Technické služby v autoservisu
Mechanik silničních strojů	Zámečník
Mechanik silnoproudých zařízení	

Rekvalifikace

Vycházíme z definice MPSV, podle níž se rekvalifikací rozumí změna dosavadní kvalifikace uchazeče, získáním nových znalostí a dovedností umožňující jeho pracovní uplatnění ve vhodném zaměstnání.

3 STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA SITUACE A OČEKÁVANÉHO VÝVOJE V SEKTORU

3.1 Situace

Automobilový průmysl lze obecně charakterizovat jako velmi tvrdý, strohý a ostře konkurenční. V důsledku toho je přísně orientován na produkt a vyznačuje se nekompromisním tlakem na snižování nákladů v celém vývojovém i výrobním řetězci a zvyšování individuálního výkonu všech aktérů, kteří do tohoto řetězce přímo i nepřímo vstupují.

V České republice jsou tyto charakteristiky ještě dále vyostřeny nezvykle vysokou dynamikou růstu automobilového průmyslu a doznívajícími důsledky minulého politického systému. Mezi ty patří například stále ještě výrazné zaostávání za vyspělými zeměmi v produktivitě a organizaci práce a také v jazykové výbavě populace a v pracovní neschopnosti, která značně překračuje obvyklou úroveň.

Naopak nespornými výhodami České republiky pro rozvoj AP jsou výhodná logistická poloha v centru Evropy a na rozhraní „starých“ a nových členů EU, tradice ve výrobě osobních i nákladních automobilů, dlouholetá tradice ve strojírenské výrobě, kvalifikovaná a dočasně i levná pracovní síla, alespoň ve srovnání ze západními zeměmi Evropské unie.

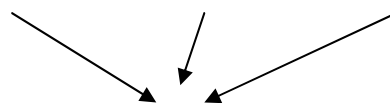
Již zmíněná výrazná orientace na produkt se v praxi projevuje tím, že investice do zvýšení kvality nebo konkurenceschopnosti finálního výrobku mají naprostou prioritu před jinými investicemi, které nemají přímý dopad na užité či jiné vlastnosti produktu. Vysoce konkurenční prostředí v AP je spouštěcím mechanismem kaskády tlaků, které v konečném důsledku dopadá na každého jednotlivého zaměstnance tohoto oboru. Zákazníci a soutěž o nové trhy nutí finální výrobce neustále zrychlovat cyklus obnovy modelů. Pokud donedávna stačilo obnovovat modelové řady v cyklu 6-7 let, směřuje současný trend k cyklu čtyřletému. Nákladná výbava vozů zajišťující bezpečnost posádky se stává základním standardem a doplňky zvyšující komfort uživatele jsou v rámci boje o zákazníka nabízeny za stále výhodnějších podmínek. Výrobci se tak dostávají do situace, že některé typy vozů, které chtějí udržet ve své modelové řadě vyrábějí s malými nebo dokonce žádnými efekty. To vede k enormnímu tlaku na snižování nákladů, který se přirozeně přenáší i na jejich dodavatele. Cenová jednání a podmínky rekonfirmačních auditů, které finalisté pravidelně provádějí u svých dodavatelů jsou velmi nekompromisní a každý dodavatel, který si chce udržet spolupráci s finalistou, se jim musí podřídit. Součástí auditů, kterými si odběratelé ověřují schopnost dodavatele vyhovět vysokým nárokům kvality jsou často vedle ověřování efektivity výroby i prověrky dodržování bezpečnosti práce, obsazení pozic pracovní silou s přiměřenou kvalifikací, efektivní uspořádání jednotlivých pracovišť z hlediska manipulace s díly nebo materiálem při práci a řada dalších detailů. Odběratelé klasifikují své dodavatele do jednotlivých tříd podle toho, jakým způsobem jejich dodávka ovlivňuje konečné užité

vlastnosti jejich výrobku a s rostoucím vlivem dodávky na konečný produkt se strmě zvyšují i všeobecné nároky na dodavatele.

Ani pro odběratele však není jednoduché rychle vyměnit dodavatele, protože praktické detaily spolupráce a odběratelsko-dodavatelské vztahy se budují dlouhodobě a jejich neuvážená změna může znamenat vícenásobné nezbytné pro nové nastavení spolupráce.

Všechny tyto nároky na efektivitu a kvalitu dodavatelé dále promítají do spolupráce se svými subdodavateli a vzniká poměrně těsně propojená skupina výrobců a poskytovatelů služeb (cluster).

Zákazník >>> Finalisté >> Tier 1 > Tier 2 ...



individuální výkon

(management, technici, operátoři výroby...)

V tomto vypjatém prostředí rostou požadavky na individuální výkon jedinců na všech úrovních. Tento tlak, který se projevuje vysokými nároky na odborné a komunikační schopnosti, osobní vlastnosti a psychickou i fyzickou odolnost, dopadá na všechny od vrcholových managementů, přes technické kádry až po operátory výroby. Většina řídicích pracovníků odpovědných u jednotlivých výrobců za lidské zdroje upozorňovala při expertních hloubkových rozhovorech na to, že tento – pro naši pracovní sílu – velmi nezvyklý tlak je jedním z rizikových faktorů dalšího rozvoje AP. Jinými slovy existují obavy, zda pracovní síla v ČR, zvyklá na jiné pracovní tempo a nižší úroveň osobní odpovědnosti dlouhodobě zvládne tuto zátěž, nebo zda rychlost, s jakou se bude schopna tomuto trendu přizpůsobovat, bude dostatečná.

Zahraniční investoři, kteří zde připravují výrobu se setkávají s nutností učit pracovníky základním pracovním návykům, které jim umožní podávat dlouhodobě požadovaný výkon bez rizika předčasného opotřebení. Např. součástí výcviku operátorů výroby pro automobilku TPCA v Ovčárech u Kolína je i fyzická příprava a takové detaily jako, správné postupy při běžné manuální práci (zdvíhání břemen, šroubování apod.).

Rychlý rozvoj AP u nás má i své další důsledky. Z rozhovorů s personalisty, ale i s dalšími odborníky ze Sdružení automobilového průmyslu a analytiky pracovních úřadů je zřejmé, že boom automobilového průmyslu odčerpal značnou část existujícího potenciálu kvalifikované pracovní síly, kterou se nedaří doplňovat vyučenci a absolventy škol v požadované struktuře a bohužel i kvalitě. Porevoluční rozšířená nabídka humanitních a netechnických studijních příležitostí jak ve středním tak i vysokém školství výrazně snížila příliv žáků a stu-

dentů do studijních i učebních oborů relevantních pro automobilový průmysl. V AP se tak začíná projevovat nedostatek vyučenců v některých specializacích:

- obráběč kovů**
- nástrojař**
- zámečník**
- frézař**
- seřizovač – operátor**

...ale také absolventů technických škol. Prakticky neexistující systém vzdělávání dospělých neumožňuje tento deficit mladých absolventů suplovat rekvalifikovanými pracovníky jiných odvětví.

Rychlost, s jakou se AP v posledních 10 letech u nás rozvíjel, a také zcela nové prostředí, v jakém se rozvíjel, způsobily, že další výraznou charakteristikou byla skutečnost, že většina jeho aktérů byla nucena učit se „za pochodu“. Jednoznačně lze hovořit o tom, že automobilový průmysl je „industry driven“ a nikoli „governance driven“ sektorem. Zahraniční investoři přinášeli spolu s investicemi i nová pravidla pro fungování pracovních vztahů uvnitř podniků i odběratelsko-dodavatelských vztahů mezi podniky. Tyto změny se pravděpodobně nejčastěji a nejvýrazněji týkaly nároků na kvalitu a produktivitu práce. Většina nových ze zahraničí investovaných podniků i celý obor procházejí velmi podobnými vývojovými etapami, které lze zjednodušeně shrnout do 4 fází:

- 1. zvládnutí výroby pod dohledem zahraničního managementu**
- 2. zvládnutí výroby pod českým vedením**
- 3. rozšiřování působnosti i o nevýrobní aktivity**
- 4. zvládnutí vlastního výzkumu a vývoje**

Tento vývoj se u jednotlivých podniků liší (např. japonští investoři obvykle postupují velmi opatrně a první fáze u nich trvá déle než u západních investorů), ale při vědomí těchto rozdílů lze těmito fázemi charakterizovat vývoj ve většině firem i v celém automobilovém sektoru. Z tohoto pohledu se většina dotázaných shoduje v tom, že se v současné době automobilový průmysl v ČR nachází přibližně ve fázi 3. Pro další vývoj jsou za velmi pozitivní považovány množství signálů o zájmu zahraničních investorů umísťovat do české republiky i vývojové a konstrukční činnosti. Mezi prvními, kdo již takové rozhodnutí učinili jsou vedle VW například Mercedes-Benz Engineering a Valeo.

Právě umísťování technologických center a R&D pracovišť do ČR je považováno za stabilizační prvek, který může zajistit zakotvení a prosperitu AP i v době po odeznění výhody nízkých osobních nákladů. Riziko odlivu kapitálu a přesun výroby po vyčerpání stávajících výhod v tomto regionu není zanedbatelné a pokud

bychom nedokázali využít tento čas k upevnění pozic, tak k němu může dojít podobně jako se tomu stalo v případě brněnské investice firmy Flextronics.

Tuto teorii podporuje skutečnost, že mobilita technologických celků se zvyšuje. Pokud automobilový sektor rozdělíme do tří kategorií podle „vzdálenosti“ výroby od finálního výrobku na 1. finalisty (OEM) 2. dodavatele finalistů (Tier1) a 3. subdodavatele dodavatelů (Tier2), tak schopnost přemístit celou výrobu se pohybuje v těchto třech úrovních v následujících řádech:

- Tier 2** - v řádu jednotek týdnů
- Tier 1** - v řádu jednotek až desítek měsíců
- OEM** - v řádu let

Odhady celkové délky období, po které si uchováme dostatečně atraktivní výhodu levné pracovní síly se různí, ale většina se jich shoduje v tom, že by toto období mělo trvat ještě nejméně jedno desetiletí. Opatření, o kterých by se dnes mělo rozhodnout, by tedy měla během tohoto období přinést výhody, které budou tuto ztrátu výhody levné pracovní síly dostatečně kompenzovat. Během tohoto období by měl stát usilovat o posun těžiště od „industry driven“ ke „governance driven“ vývoji tohoto sektoru.

Co je třeba udělat?

1. Zajistit příliv dalších investic a rozšířit a zahustit stávající cluster.
S ohledem na nové investice na Slovensku a v Polsku je možné využít strategické polohy ostravského regionu. K dispozici je zde ve 13 průmyslových zónách více než 300 ha ploch. Báňská universita je schopna dodávat kvalifikované absolventy v potřebném množství i kvalitě. V tomto regionu existuje i značný potenciál pro rekvalifikované pracovní síly.
2. Podporovat investice do technologických center a R&D aktivit.
3. Podporovat investice do přípravy kvalifikované pracovní síly:
 - a/ podporovat výuku matematiky a podporovat vícerychlostní vzdělávání na ZŠ
 - b/ podporovat systém výuky jazyků (zejména na středních školách)
 - c/ zvláštní pozornost věnovat výcviku komunikačních a prezentačních dovedností a technik zvyšujících jistotu a sebevědomí absolventů směřující k vyšší pracovní samostatnosti a ochotě a schopnosti nést vyšší odpovědnost)
 - d/ bojovat s konzervativním přístupem k výuce technických oborů na vysokých školách a prohlubovat spolupráci škol s průmyslem
 - e/ podporovat fyzickou zdatnost
 - f/ přebudovat nebo spíše vybudovat systém vzdělávání dospělých
4. Změna systému sociálního zabezpečení s cílem motivovat pracovníky k výraznému snížení pracovní neschopnosti.

5. Podporovat pozitivní image AP v médiích s cílem přilákat žáky a studenty pro studium a výcvik v oborech relevantních pro AP.
6. Zvládnout další růst výroby, který nebude saturován pouze růstem produktivity práce.

3.2 Scénáře dalšího vývoje AP

Další text se věnuje třem hypotetickým scénářům dalšího vývoje.

- 1. Základní scénář stability a růstu automobilového průmyslu a dlouhodobého růstu zaměstnanosti.**
- 2. Alternativní scénář dlouhodobé stagnace AP a mírného poklesu zaměstnanosti.**
- 3. Alternativní scénář odlivu investic do AP a výrazný pokles zaměstnanosti.**

Podrobně je rozpracován nejpravděpodobnější „Základní scénář stability a růstu automobilového průmyslu a dlouhodobého růstu zaměstnanosti“. Dva alternativní scénáře vývoje, jejichž pravděpodobnost je podle mínění většiny odborníků výrazně nižší, jsou uvedeny doplňkově a mohou sloužit jako východisko pro případné pozdější rozpracování. V tuto chvíli se jeví jako účelnější věnovat větší prostor nejpravděpodobnější variantě.

I v rámci základního scénáře je třeba počítat s tím, že dynamiku růstu a stabilitu zakotvení AP v České republice bude vedle těch faktorů, které jsou dále analyzovány, ovlivňovat i řada dalších okolností, jejichž existenci a sílu vlivu lze jen stěží předvídat. Stabilitu by určitě výrazně posílilo úspěšné jednání o umístění třetího finálního výrobce, nejlépe do oblasti severní Moravy nebo severozápadních Čech. Dynamika vývoje AP pak může být ovlivněna situací v oblastech, které mohou ovlivňovat rozsah i strukturu poptávky po automobilech. Vezměme jeden konkrétní případ z poslední doby, kterým je výrazný růst ceny ropy na světových trzích. Ceny jsou dnes nejvyšší za posledních 13 let a politická nestabilita arabského světa a očekávaný růst poptávky po ropě v Číně je mohou dále dlouhodobě zvedat. Tento vývoj může ovlivňovat strukturu poptávky po automobilech ve směru k menším ekonomickým vozům s nižší spotřebou PHM.

Pravděpodobnost alternativních scénářů je malá, ale může se zvyšovat společně s neuspokojivým hospodářským vývojem v zemích rozšířené Evropské unie. Vzhledem k siné vazbě na německý automobilový průmysl, především díky skupině VW, by mohly prohloubení nezaměstnanosti a ekonomicky nestabilní situace především ve východních německých zemích vést k omezování přesunu výroby mimo Německo. Určité riziko je také spojeno s relativně silnou pozicí odborů a státu v koncernu VW, které se projevuje nedostatečnou razancí v řešení některých citlivých zaměstnaneckých záležitostí, které by mohly smě-

řovat k větší konkurenceschopnosti koncernu. Nevyužité kapacity české automobilky i celého koncernu překračují 20% celkového potenciálu. S tímto problémem se však potýká většina světových výrobců v tomto sektoru.

Nejméně pravděpodobnému scénáři odlivu investic do AP a poklesu zaměstnanosti by musel předcházet souběh několika významných negativních okolností jako je pád velké automobilky, selhání politického systému, mezinárodní konflikt nebo přírodní katastrofa, který by dokázal zvrátit dosavadní vývoj.

Pravděpodobnost uplatnění negativních scénářů však poroste také tehdy, pokud se státu nepodaří během nejbližších 10 let přizpůsobit systém vzdělávání tak, aby dokázal zásobovat AP kvalifikovanou a rekvalifikovanou pracovní silou a kompenzoval tím postupnou ztrátu výhody její nízké ceny.

4 ZÁKLADNÍ SCÉNÁŘ STABILITY A RŮSTU AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU A DLOUHODOBÉHO RŮSTU ZAMĚSTNANOSTI

Struktura této kapitoly se odvíjí od scénáře stability a růstu automobilového průmyslu a dlouhodobého růstu zaměstnanosti v automobilovém průmyslu v České republice (AP). Analýza se zaměřuje na předpoklady pro realizaci tohoto scénáře, hodnocení reálnosti těchto předpokladů s ohledem na stávající situaci a očekávaný vývoj AP a dále na doporučení opatření, které by jeho realizaci měla napomoci.

V další kapitole se budeme věnovat i alternativním, rizikovým scénářům a upozorníme na indikátory, které na případné hrozby mohou upozornit. Rovněž pro rizikové scénáře se pokusíme navrhnout opatření, která by měla rizika zmírnit.

Scénář stability a růstu automobilového průmyslu a dlouhodobého růstu zaměstnanosti

Narůstá zaměstnanost v automobilovém sektoru. V absolutním vyjádření se nejedná o nárůst signifikantní vzhledem k celkové míře nezaměstnanosti. Lze totiž očekávat, že počet pracovních míst přímo v AP nenaroste během příštích 3 let o více než cca 10 tisíc. Z toho navíc jen část bude saturována z rezervoáru volných pracovních sil, resp. z nezaměstnaných. Podíl růstu AP na snižování registrované míry nezaměstnanosti se tak bude pohybovat cca okolo jedné až dvou desetín procentního bodu (ze stávající nezaměstnanosti, která činí přibližně 10%).

Nárůst zaměstnanosti v AP by však měl mít některé pozitivní strukturální atributy: mělo by se jednat o zaměstnanost dlouhodobou, s různými typy a úrovněmi kvalifikace, posilující zaměstnanost zejména v regionech s vysokou úrovní nezaměstnanosti.

Zároveň by měl narůstat i počet pracovních míst navázaných na AP. Tento vývoj půjde ruku v ruce s rozvojem výroby s vyšší přidanou hodnotou.

4.1 Předpoklady

Má-li se uskutečnit růstový scénář AP, musí být naplněny dvě základní podmínky, totiž především **růst výroby přímo v AP** (OKEČ 34), který nebude z hlediska zaměstnanosti saturován pouze nárůstem produktivity práce.

Druhým předpokladem je **růst poptávky po automobilech na straně tuzemských zákazníků**, který bude mít pozitivní vliv na vývoj zaměstnanosti **nepřímo navázané na AP**.

4.1.1 Růst výroby v automobilovém průmyslu

Růst výroby se odehrává v několika polohách. Je to jednak růst finální výroby automobilů (OKEČ 34.1), ale také jejich součástí (OKEČ 34.2, 34.3).

Pokud jde o finální výrobu, nelze v rámci růstového scénáře očekávat v příštích letech výrazné odchylky od hodnot, které jsou dány výrobními kapacitami stávajících tuzemských výrobních závodů, tedy zejména Škoda Auto a TPCA. Případné umístění dalšího finalisty by ovšem přirozeně postavení AP dále posílilo.

K setrvalému růstu výroby může docházet zejména u subdodavatelů, a to i v případě, že již nepřibude žádný finalista.

- Pilíře růstu

Růst výroby subdodavatelských firem stojí na dvou pilířích:

- **Místní finalisté budou v maximální míře využívat služeb tuzemských subdodavatelů**
- **Subdodavatelé dále posílí export**

- Vnitřní faktory růstu výroby v AP

Oba tyto pilíře stojí zejména na vývoji následujících faktorů, které ovlivňují růst výroby v AP:

Vnitřní faktory růstu výroby v AP

- **Zvládnutí výroby a dodávek na velmi vysoké kvalitativní úrovni** (4 stupně rozvoje firmy)
- **Trvalé zvyšování produktivity práce s relativně pomalým nárůstem mzdové úrovně** a tím i udržování nákladů na úrovni, která bude vytvářet atraktivní pracovní trh zejména ve srovnání s jinými evropskými zeměmi (EU 15)
- **Úspěšná personální politika zaručující dostatek kvalitních pracovních sil**
- V ČR dojde k **vytvoření komplexu výrobců, kteří budou schopni uspokojit co nejširší rozsah dodávek finalistů**, a to díky využití stávajících výhod ČR v oblasti kvalifikované pracovní síly a geografické polohy.

Zvládnutí výroby a dodávek na velmi vysoké kvalitativní úrovni...

...tj. úspěšné absolvování 4 stupňů rozvoje firem:

1. zvládnutí výroby pod zahraničním vedením
2. zvládnutí výroby pod českým vedením
3. produkce je doplňována o další nevýrobní aktivity vývojového charakteru
4. zvládnutí vlastního vývoje

Etablování vývojových aktivit u tuzemských firem má významný stabilizační vliv pro aktivity investora v regionu, neboť vytvoření potřebné vývojové infra-

struktury a kvalitní personální zázemí nelze zcela jednoduše přenést, resp. znovu vybudovat v jiném regionu, zemi.

Zatímco první tři stupně vývoje tuzemští dodavatelé velmi často již absolvovali, fáze zvládnutí vlastního vývoje je ve větším měřítku teprve otázkou budoucnosti.

Pouze pokud se firma úspěšně vypořádá s nároky na kvalitu a cenu dodávek, může si vydobýt trvalé místo na mezinárodním trhu.

Zvyšování produktivity práce...

...sice zpomaluje okamžitý nárůst poptávky po pracovní síle, ale v důsledku je nutná pro udržení konkurenceschopnosti výroby. V podnicích, které udržují vysoký početní stav zaměstnanců při uchování konstantního objemu výroby, budou narůstat výrobní náklady v souvislosti s pomalým **vyrovnáváním platové úrovně s vyspělými ekonomikami** a tak budou ztrácet svoji konkurenční výhodu. Přesunutí takové výroby do oblasti s nižšími personálními náklady je pak jen otázkou času.

Zároveň by však produktivita neměla růst neúnosným zvyšováním intenzity práce, které by se mohlo projevit vyšší nezaměstnaností starších ročníků a zvýšenou poptávkou po mladých lidech. Jich může být vzhledem k demografickému vývoji v blízké době nedostatek. Právě tyto trendy mohou zhoršit postavení ČR z hlediska přitažlivosti pro investory v sektoru AP. Proto bude nutné podpořit „zakořenění“ současných výrobců AP na našem území, aby bylo možné dostatečně dlouho (možná i trvale) využít naši specifickou výhodu kombinace faktorů efektivity na našem území pro AP.

Úspěšná personální politika zaručující dostatek kvalitních pracovních sil...

...je velkou výzvou pro pracovníky HR. V tomto ohledu působí celkový nárůst výroby v ČR ve dvou protichůdných směrech:

Na jedné straně znamená rozšiřování výroby v AP větší konkurenci mezi výrobci na trhu práce. Získat kvalifikovanou pracovní sílu je tak zvláště v regionech s nadprůměrně rozvinutým sektorem AP obtížné. Tlak na snižování výrobních nákladů neumožňuje podnikům získávat zaměstnance na základě nadstandardního finančního ohodnocení.

Naproti tomu však **větší počet firem má určitou stabilizační schopnost:**

- Schopnost absorbovat pracovní sílu v případě úpadku jednoho výrobce
- Možnost vzniku specializovaných vzdělávacích a rekvalifikačních programů na straně školských zařízení a dalších organizací (např. úřadů práce)
- Společná formulace požadavků výrobců na orgány státní správy a samosprávy
- Vytváření regionální tradice, která má v dlouhodobém horizontu pozitivní vliv na úroveň místní pracovní síly

Dostatek kvalitní pracovní síly je podmíněn:

- Úrovní a rozvinutím polytechnické povahy primárního vzdělávacího systému
- Úrovní, dostupností a rychlostí rekvalifikačních programů organizovaných zaměstnavateli, úřady práce či jinými subjekty
- Zájmem o odborné vzdělání na straně potenciálních pracovníků (primárně studentů a žáků o studium relevantních oborů)
- Zájmem o práci v AP na straně potenciálních zaměstnanců
- Souhrnem obecných předpokladů k práci v AP u uchazečů o práci (obecná zručnost, zdatnost, pracovní aktivita, zdravotní stav apod.)

Vytvoření komplexu výrobců, kteří budou schopni uspokojit co nejširší rozsah dodávek finalistům ...

...znamená diferenciaci výrob na různé typy produktů na různých úrovních (od kompletace až po podniky s vlastním výzkumem a vývojem) a využití regionálních výhod (geografická poloha, struktura vzdělanosti). Komplex (či komplexy) výrobců představuje důležitý stabilizační prvek sektoru, neboť:

- Zefektivňuje výrobu v lokálních odběratelských i dodavatelských podnicích
- Útlum jednoho typu výroby neznamena strukturální úpadek celého sektoru

Diferenciaci výrob podpoří i rozvoj finální výroby mimo sektor osobních automobilů, zejména pokud dojde k oživení výroby nákladních automobilů.

- Vnější faktory růstu výroby v AP

Mezi hlavní vnější faktory růstu výroby v AP můžeme počítat:

Vnější faktory růstu výroby v AP

- Růst poptávky na světových trzích
- ČR jako atraktivní destinace pro investiční záměry výrobců
- Úspěšné uplatňování aktivní politiky zaměstnanosti

Růst poptávky na světových trzích...

...je klíčovou podmínkou. Je důležité, aby domácí výrobci, popř. jejich odběratelé, dokázali pronikat na růstové, dynamické trhy, jakými jsou nebo v budoucnu budou zejména asijské a východoevropské regiony. U zemí, které nejsou součástí EU je podstatná míra otevřenosti jejich trhu pro import.

ČR bude vystupovat jako atraktivní destinace pro investiční záměry výrobců...

...pokud bude splněna celá řada podmínek:

- Efektivní návaznost na odběratele (finalisty nebo jejich dodavatele) a subdodavatele
- Dobrý poměr mezi personálními náklady a produktivitou práce
- Rozvinutá infrastruktura
- Příznivé podnikatelské prostředí
- Dobré stávající zkušenosti investorů s přístupem orgánů státní správy, státních agentur, samosprávy a dalších aktérů

4.1.2 Růst tuzemské poptávky po automobilech

V současnosti je většina výroby v AP určena pro export. Zároveň tuzemská poptávka pro nových automobilech dlouhodobě spíše stagnuje. Zásadním problémem je cena nových automobilů a do budoucna není možné odhadnout poměr zájmu vozy vyráběné v ČR a v zahraničí. **Nelze tedy očekávat, že by v blízké budoucnosti mohla místní poptávka významně ovlivnit počet pracovních míst v AP.**

Tuzemská poptávka po osobních automobilech však generuje potřebu **pracovních míst, která jsou na AP navázána nepřímo – prodej, služby** (opravy, likvidace a v budoucnu i recyklace), **výstavba komunikací**. Tyto pracovní příležitosti jsou velmi diferencované a jejich detailní analýza by zasahovala mimo rámec této studie. Je však relevantní je zde zmínit, neboť minimálně některé z těchto profesí zužitkovávají (či naopak poskytují) kvalifikační předpoklady podobné těm uplatnitelným v rámci AP – jsou to zejména profese spojené s opravami a údržbou motorových vozidel, ale i profese v oblasti prodeje.

4.2 Situace a výhled

V krátkosti lze říci, že český automobilový průmysl na území ČR operuje v mimořádně tvrdém konkurenčním prostředí, ve kterém probíhá zápas o umístění

konkrétních výrobních zón, připravených pro potenciální investory. Nabídka v tomto případě silně převyšuje poptávku, takže jsou to investoři, kteří si mohou diktovat podmínky.

Český AP je dnes již vysoce konkurenceschopný a úspěšně se prosazuje na zahraničních trzích a dodavatelský průmysl dodává zahraničním výrobcům. V ČR a blízkém okolí vznikl jeden velký regionální automobilový cluster, který má zřetelně vysokou konkurenční schopnost, ale který se ještě bude muset rychle rozvíjet do konkurenceschopné podoby, aby nebyl převážně postaven na nízkých nákladech na pracovní síly. Kromě toho postupně vyrůstají dílčí regionální „clustery“ AP, tedy uskupení dodavatelských firem v geografické blízkosti finálních výrobců automobilů.

Na základě vývoje hospodářského cyklu lze očekávat, že poptávka po automobilech vyrobených v Evropě bude v příštích několika letech konjunkturou. Jaké má tedy český AP předpoklady, aby tento vývoj zachytil a využil lokálního posílení finální výroby automobilů ke svému dlouhodobému rozvoji?

4.2.1 Obecná situace AP v České republice

Český automobilový průmysl se stal významnou součástí velkého střeoevropského uskupení, která zahrnuje Německo, ČR, Slovensko, Polsko, Maďarsko a Podkarpatskou Ukrajinu. ČR v něm přitom patří vedle Německa k zemím s nejdelší a **nejrozvinutější tradicí výroby dopravních prostředků** a zejména osobních i nákladních aut. Má také největší tradici a zkušenosti v oblasti strojírenských výrob. Současně je zemí s mimořádně **výhodnou geografickou polohou** také z hlediska dodavatelského průmyslu a logistiky, protože leží téměř ve středu tohoto uskupení. S novými zeměmi EU sdílí podstatně nižší mzdové náklady, než dosahují srovnatelné závody v ostatních zemích EU, v nichž se automobily vyrábějí. To se týká zejména Německa.

Přitažlivost střeoevropského prostoru pro investory v oblasti AP se v posledním desetiletí plně prokázala a je možné očekávat, že jeho možnosti ještě nejsou vyčerpány. Výroba v zemích s vysokými personálními a dalšími náklady zůstane ještě dost dlouho relativně méně rentabilní. Rentabilita investic v zemích nových členských zemích proto ještě může být dlouho vyšší. To bude v této době ostré cenové války v automobilovém průmyslu hrát zřejmě stále vyšší úlohu. Další důvody, proč je možné očekávat ještě další investice AP do tohoto prostoru, jsou zřejmě tyto:

- Poptávka po autech v EU je poměrně stabilní s mírnou tendencí k růstu. I když v minulých letech nebyly využity kapacity výrobních závodů v Evropě i ve světě, výrobci, kteří měli přitažlivou značku a byli na špičce v technické úrovni, kvalitě a dosahovali výhodné ceny, ti také dosahovali růst prodeje i v době recese. To znamená, že výroba úspěšných značek a úspěšných modelů s nižšími výrobními náklady a přitom se špičkovou kvalitou výroby by měla být v tomto střeoevropském prostoru nadále výhodnou.

- Výhodnost výroby aut v tomto prostoru se může zvýšit, pokud bude pokračovat trend k politické (nikoliv nutně demokratické) a ekonomické stabilizaci v zemích bývalého SSSR a Jugoslávie. To může velmi záhy dokonce zvyšovat zájem investovat ve středoevropském prostoru.
- Politická stabilita v nových a čekajících zemích NATO a EU by se měla zvyšovat. Česká republika vykazuje pod povrchem běžných sporů poměrně vysokou míru politické stability a výhodnosti pro investory.
- V celém prostoru kromě Německa (zejména staré země) jsou ještě volné regiony, v nichž je ještě volná pracovní síla, která žije v oblastech, jež mohou plnit roli výhodných logistických spojnic s dalšími závody AP. (Tato pracovní síla může mít sice nižší kvalifikaci, než je tomu v oblastech s tradičním AP, ale vzhledem k regionální nezaměstnanosti bude delší dobu poměrně levná.)
- Vývoj technologií směrem k vyšší elektronizaci produktů i výroby je v tomto prostoru podpořen silnou regenerací tradičního elektrotechnického a elektronického průmyslu. AP je spojen s dalšími sektory, jako je například silná metalurgie.
- Pracovní síla je ve středoevropské oblasti kvalifikovaná, školství poměrně slušně rozvinuté, obecná industriální zručnost a kreativita jsou známé. Soutěž mezi zeměmi v této oblasti nutí zvyšovat kvalitu a pohotovost nabídky pracovní síly v žádoucí skladbě a komplementaritě, což je výhodou celého regionu.
- Naprostá většina zemí tohoto uskupení je nyní v EU, což přináší řadu významných výhod – bezcelní zóna, snadnější pohyb osob atp.

Za těchto (a případně dalších) předpokladů je možné očekávat tendenci k rozšiřování výroby v AP i na českém území ještě několik let. Prudké zhroucení tohoto průmyslu a odchod klíčových výrobců je poměrně málo pravděpodobné. Spíše je možné očekávat mírný růst investiční činnosti na našem území. Tento růst by mohl projít další vlnou prudkého vzestupu, pokud by se podařilo získat významného investora do nového finálního (montážního) závodu v ČR podobně, jako tomu bylo v případě TPCA (viz informace na str. 24).

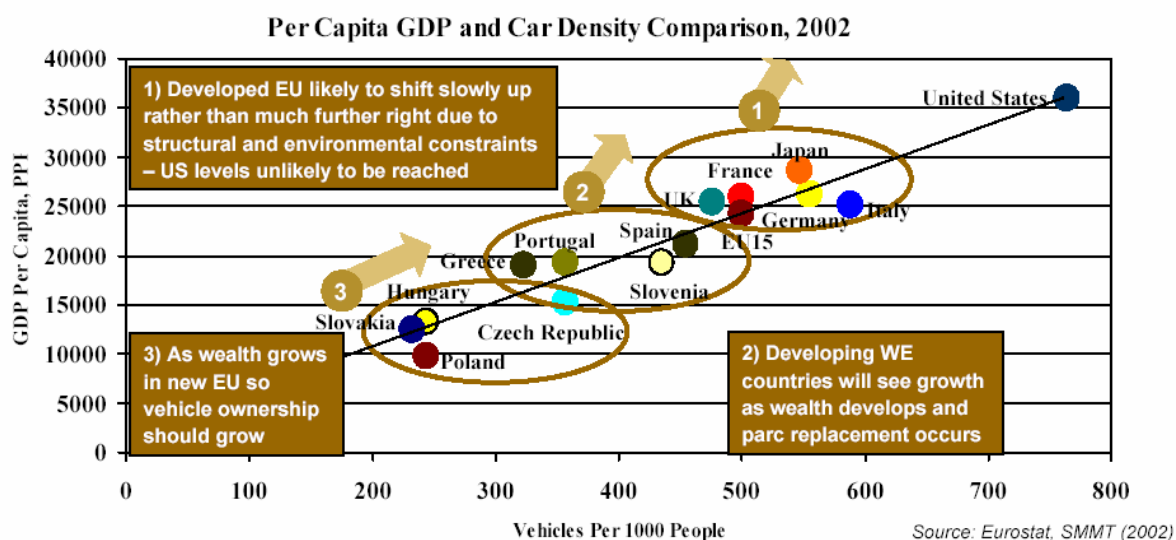
Je namístě zmínit obavy některých zavedených výrobců, podle kterých je umístění dalších takových investic problematické kvůli současnému využití dostupné pracovní síly. Takové obavy jsou pochopitelné vzhledem ke zkušenostem s obtížným získáváním některých profesí pro výrobu. Na druhé straně je faktem, že zatím v ČR neexistuje průmyslové odvětví, které by mohlo nahradit roli AP pro zvyšování zaměstnanosti v celých regionech. Navíc všechny „lehčí“ výroby s nižšími nároky na kvalifikaci lidí při výrobě je možné mnohem snadněji přemisťovat.

Šance využít trvalý zájem investorů má ovšem časově omezené trvání. Investice jsou činěny s předstihem na základě očekávání růstu poptávky po automobilech zejména ve střední a východní Evropě a přijatelně pomalého vyrovnání nákladů na výrobu s tradičními zeměmi EU. Plné využití současné a již jen několikaleté příležitosti ještě zvýšit zaměstnanost v AP a co nejdéle ji udržet, vy-

žaduje řadu rázných opatření za strany státu na podporu investorů i současných výrobců. Po vstupu do EU jde zejména o podíl na vzdělávání a výcviku komplementárních kvalifikací a dovedností pro AP a na budování žádoucí infrastruktury z hlediska sítě vazeb mezi producenty v rámci AP.

4.2.2 Růst produkčních ukazatelů

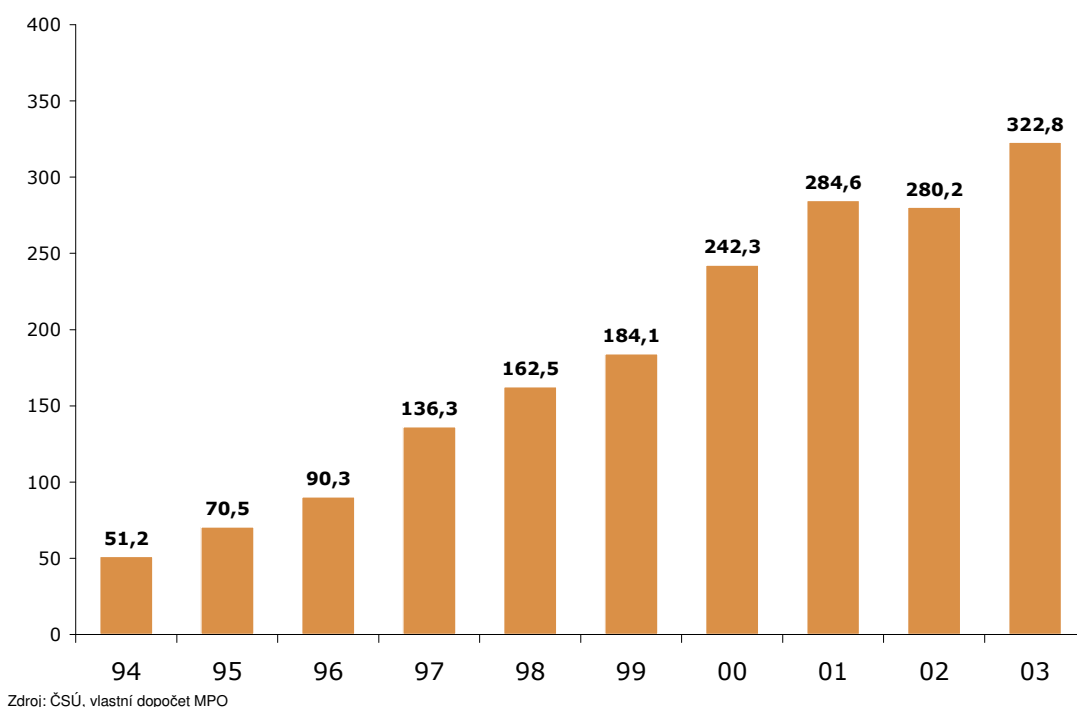
V odhadu růstu základních výrobních ukazatelů se můžeme opřít o data, týkající se jejich stávajícího vývoje, a o predikci podpořenou některými makroekonomickými údaji. Jak ukazuje graf 1, existuje důležitá souvislost mezi stavem ekonomiky (v tomto případě vyjádřeným HDP na hlavu) a počtem registrovaných osobních automobilů, jejichž výroba je hlavním tahounem rozvoje automobilového průmyslu.



graf 1 Souvislost mezi HDP a počtem registrovaných automobilů (převzato z „EU Automotive Outlook“, PriceWaterhouseCoopers)

Tržby z prodeje produktů automobilového průmyslu mají již řadu let jednoznačně rostoucí tendenci. S výjimkou stagnace mezi lety 2001 a 2002 docházelo k meziročnímu nárůstu v průměru o cca 24% (pokud bychom počítali se stálými cenami, dostali bychom údaj o něco nižší, rozhodně však stále růstový).

ZÁKLAD: Tržby v b.c. v miliardách korun

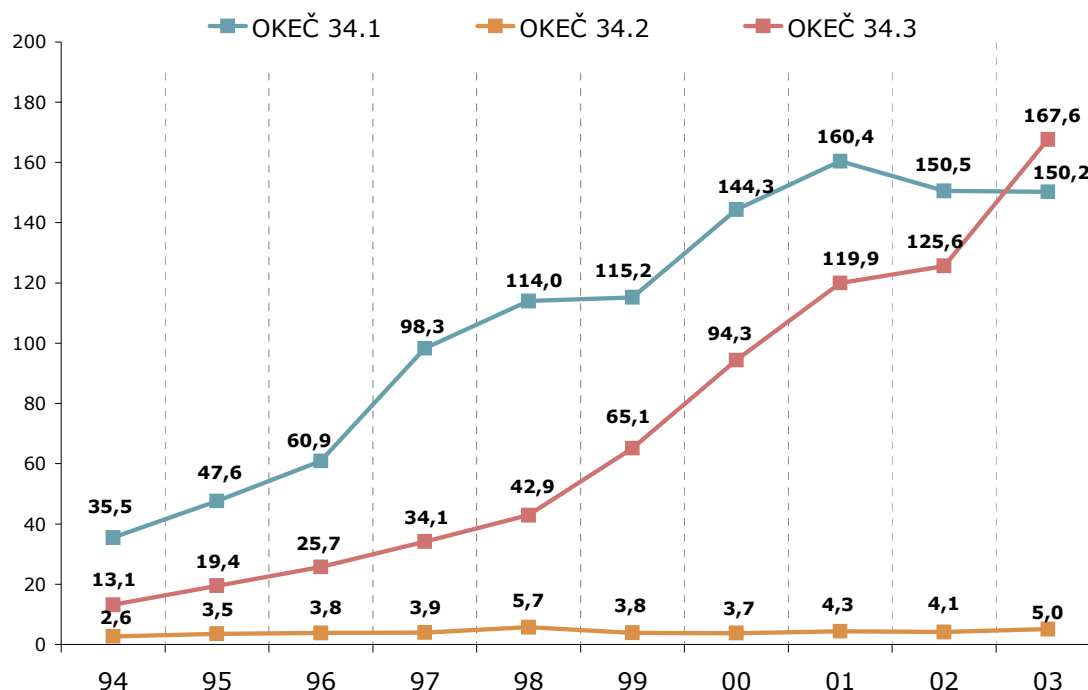


graf 2 Tržby v OKEČ 34

Dynamickou růstovou tendenci prokazují zejména tržby z výroby dílů a příslušenství (OKEČ 34.3). Pokles tržeb z prodeje automobilů (OKEČ 34.1), ke kterému došlo v letech 2002 a 2003 souvisí se stagnací výroby (viz. graf 4 na str. 23) osobních automobilů a autobusů, resp. s poklesem výroby nákladních automobilů.

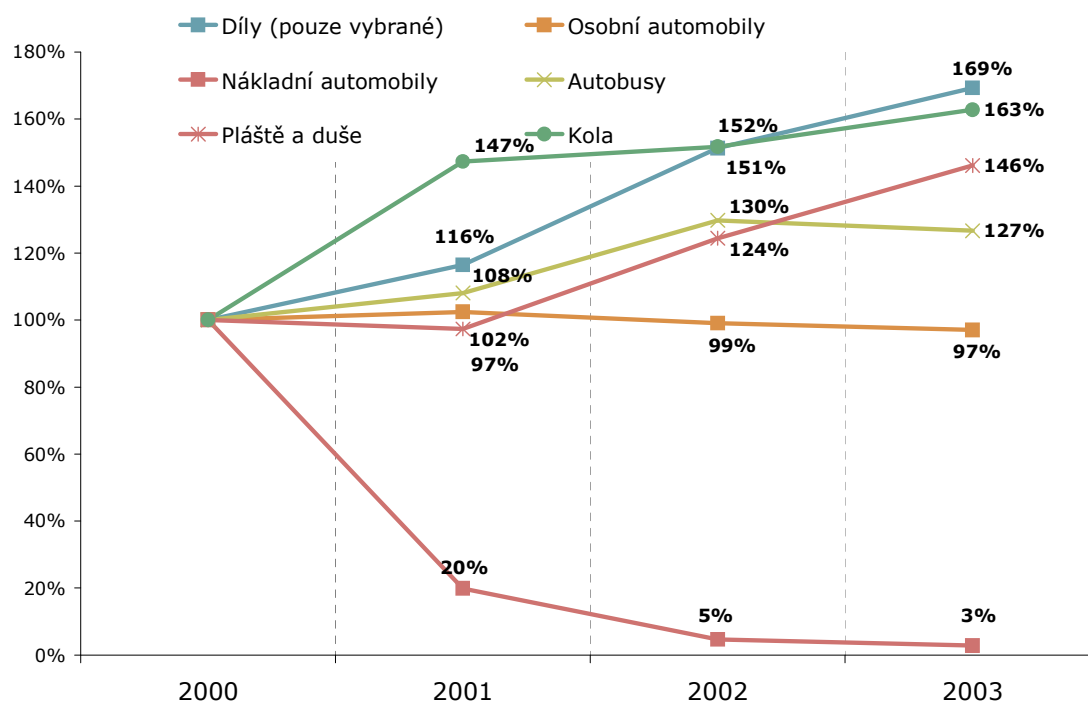
Ze strukturálních příčin má však zásadní význam posilování oblasti výroby dílů a příslušenství. Dobře rozvinutá síť dodavatelských firem může udržet silnou roli automobilového průmyslu i v budoucnosti.

ZÁKLAD: Tržby v mld. Kč v b.c.



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 3 Tržby OKEČ 34.1, 2, 3



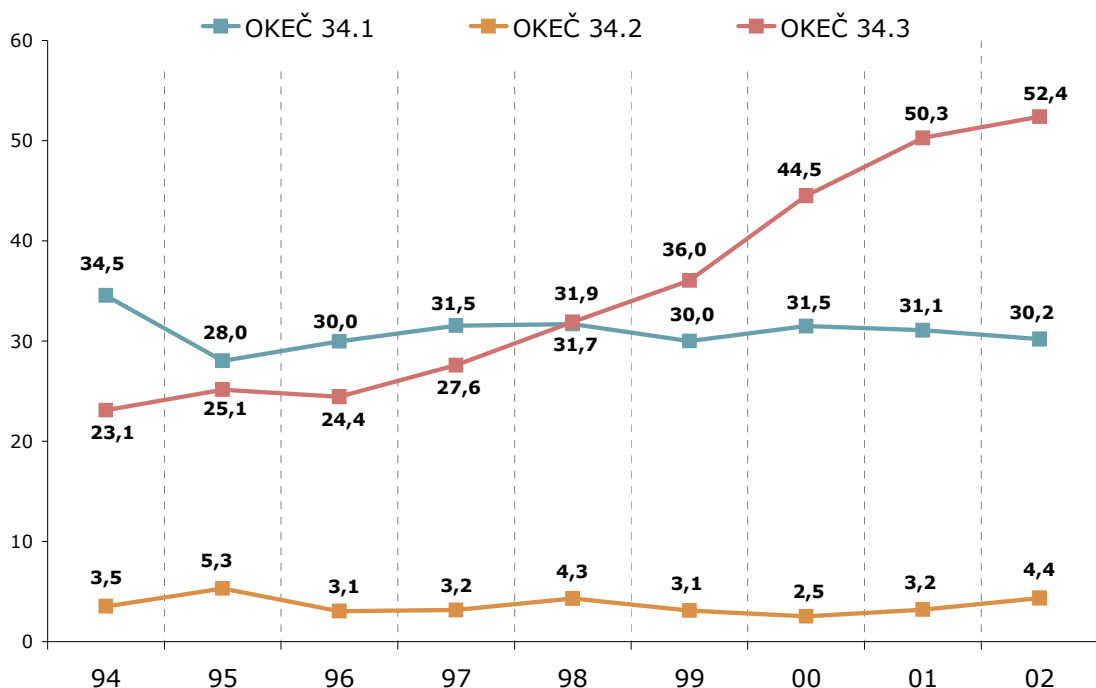
Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet STEM/MARK

graf 4 Výroba výrobků pro automobilový průmysl – index (r. 2000=100%) (ks, kg)

Nárůst v oblasti výroby dílů a příslušenství nabývá zvláštního významu i s ohledem na očekávané dosažení stropu výroby automobilů v regionu. Další rozšiřování finální výroby po uskutečnění již naplánovaných investic (TPCA) je

velmi nejisté a je možné, že se bude opírat spíše o využití stávajících výrobních kapacit než o budování nových výrobních závodů (dle Autofacts, PwC, je stávající míra využití výrobních kapacit automobilů ve východní Evropě mírně nad 50%).

Rostoucí podíl výroby dílů a příslušenství na celkové produkci AP se odráží i v počtu zaměstnanců jednotlivých jeho podskupinách.

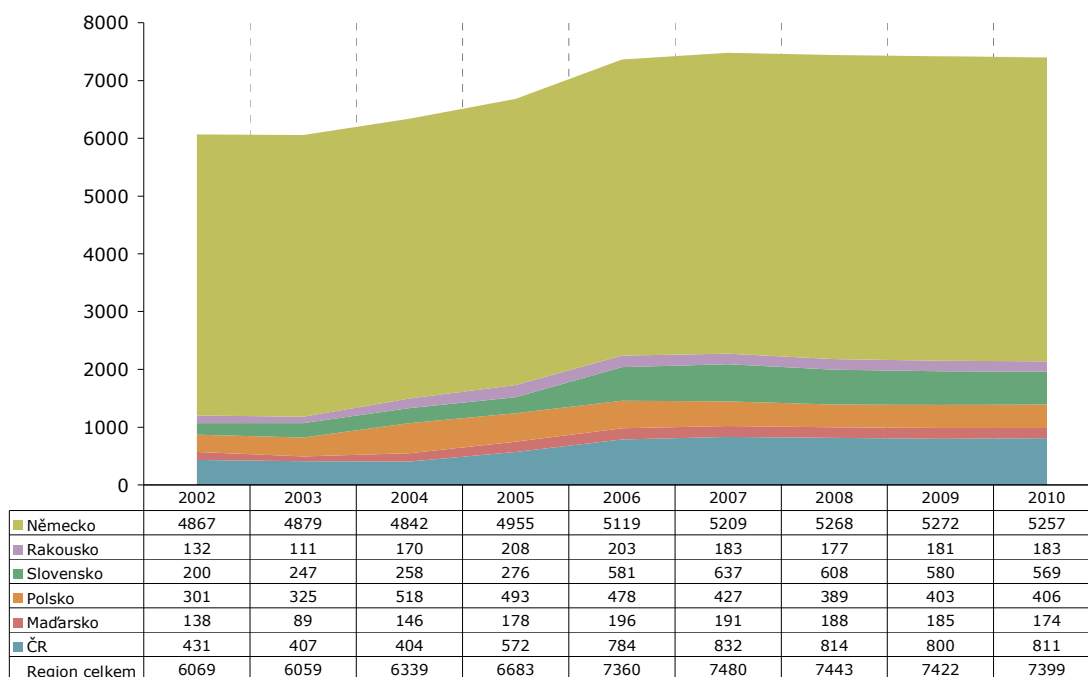


Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 5 Počet zaměstnanců v AP (OKEČ 34), v tisících

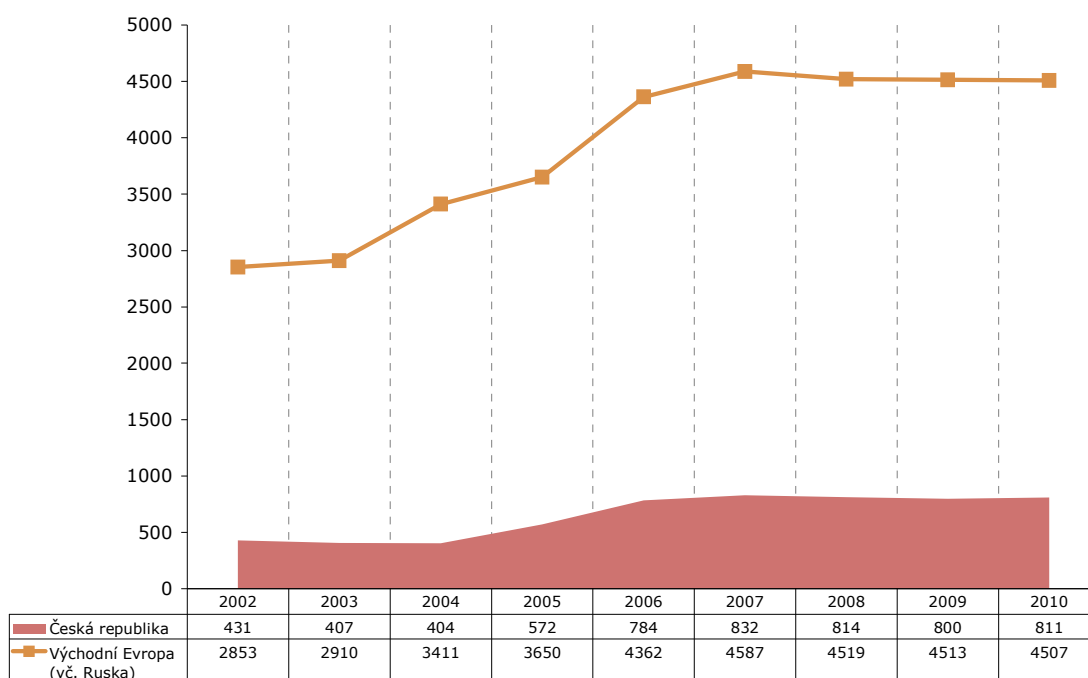
Existuje ale i nadále možnost, že dojde i k výstavbě dalších závodů finální výroby automobilů. Agentura CzechInvest jedná se dvěma investory, kteří zvažují lokální výrobu automobilů na Moravě nebo v SZ Čechách. Ve srovnání se Škodou Auto a TPCA by se však jednalo o podstatně menší rozsah výroby (cca 1000 zaměstnanců). Pravděpodobnost realizace těchto investic se však v tuto chvíli pohybuje do hranice 50%.

Z hlediska místních subdodavatelů je relevantní i očekávaný vývoj výroby v jiných zemích, zejména v nejbližším sousedství ČR. Německo i v budoucnosti zůstane zdaleka největším regionálním producentem osobních automobilů. Tomu ostatně odpovídá i jeho podíl na struktuře exportu českého AP. Podle prognóz je možné očekávat, že již v průběhu příštích 2 let dojde k nárůstu výroby i o více než 20%.



Zdroj: Autofacts, PwC

graf 6 Výhled vývoje výroby osobních automobilů v sousedství ČR (tis. kusů)

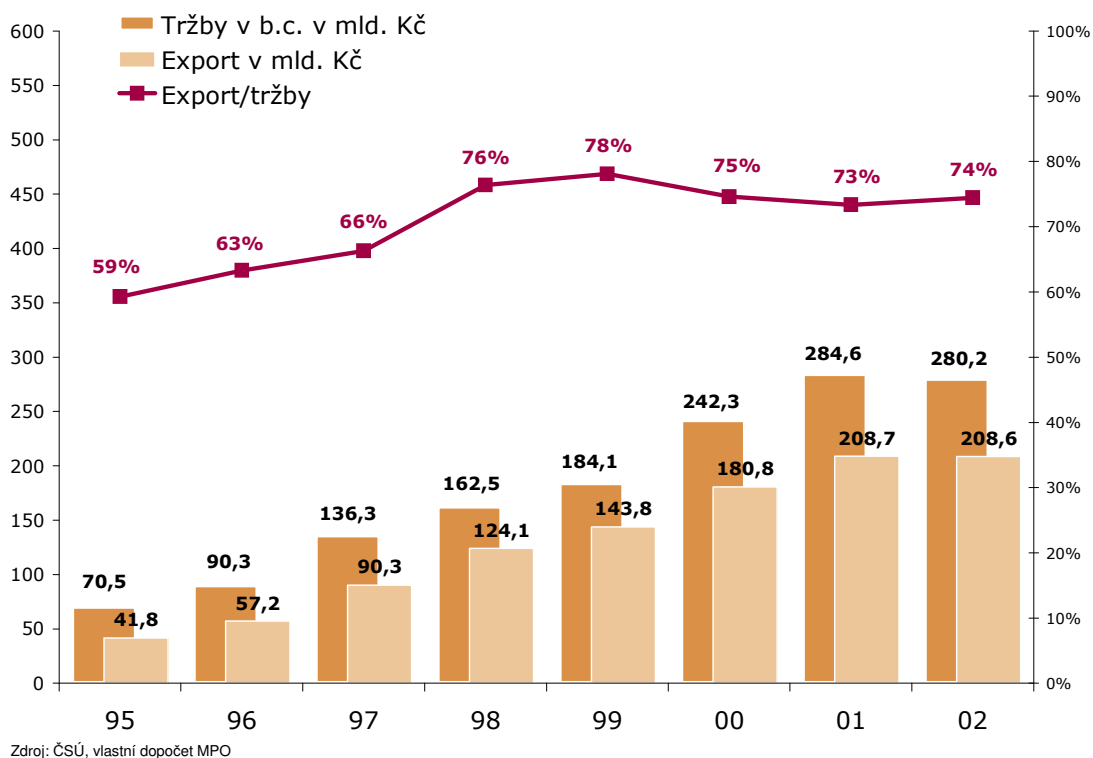


Zdroj: Autofacts, PwC

graf 7 Výhled výroby osobních automobilů (tis. kusů)

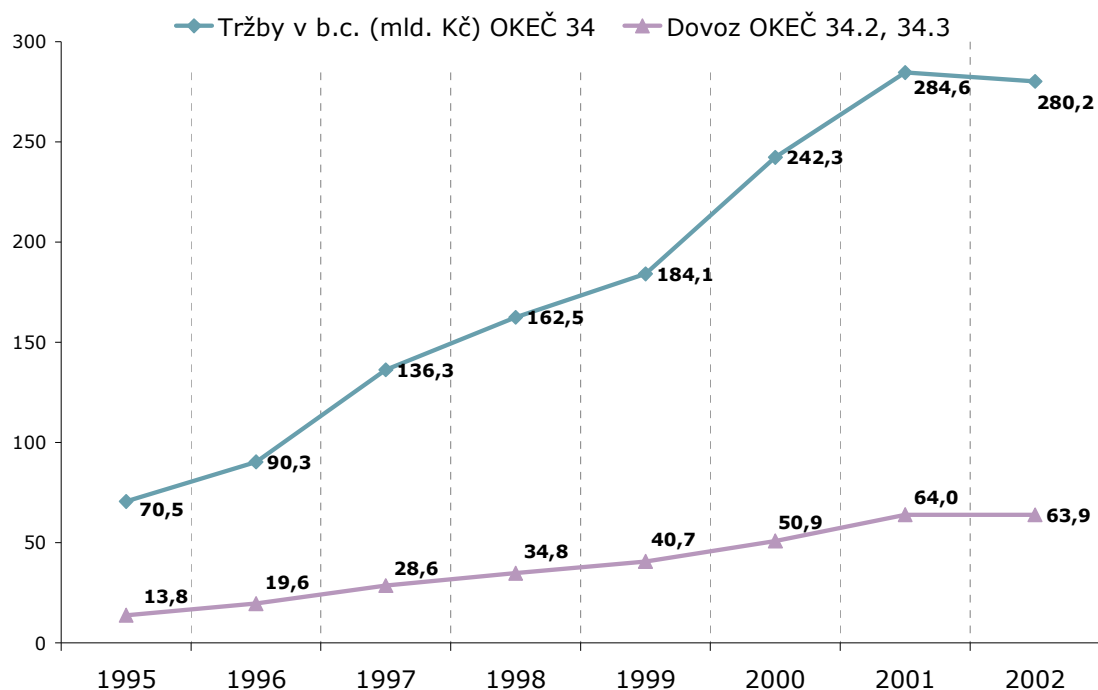
Český automobilový průmysl je jednoznačně exportním odvětvím, neboť okolo ¾ jeho produkce jdou na vývoz. Saldo zahraničního obchodu AP je dlouhodobě pozitivní.

Ze strukturálního pohledu je podstatné, že **dynamika růstu celého odvětví stojí rostoucí měrou na domácích subdodavatelích**: Nárůst tržeb celého odvětví je rychlejší než růst dovozů dílů a příslušenství (viz graf 9 na str. 27).



graf 8 Podíl exportu na tržbách AP

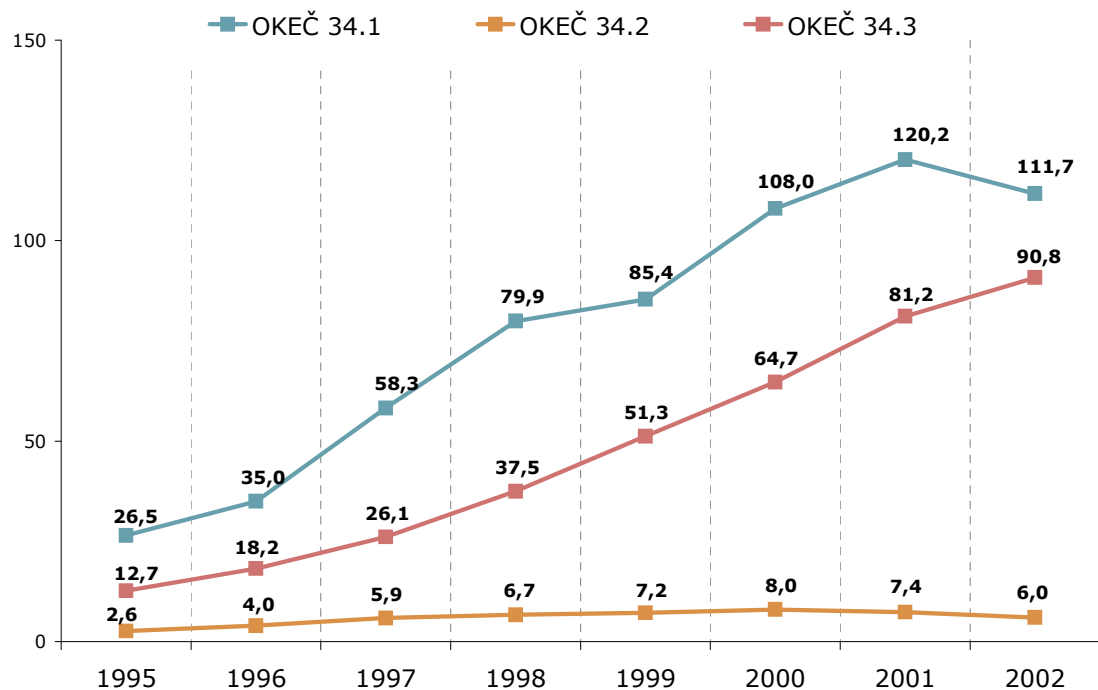
ZÁKLAD: Dovoz OKEČ 34.2+34.3 celkem v mld. Kč, výroba OKEČ 34



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 9 Dovoz dílů a výroba

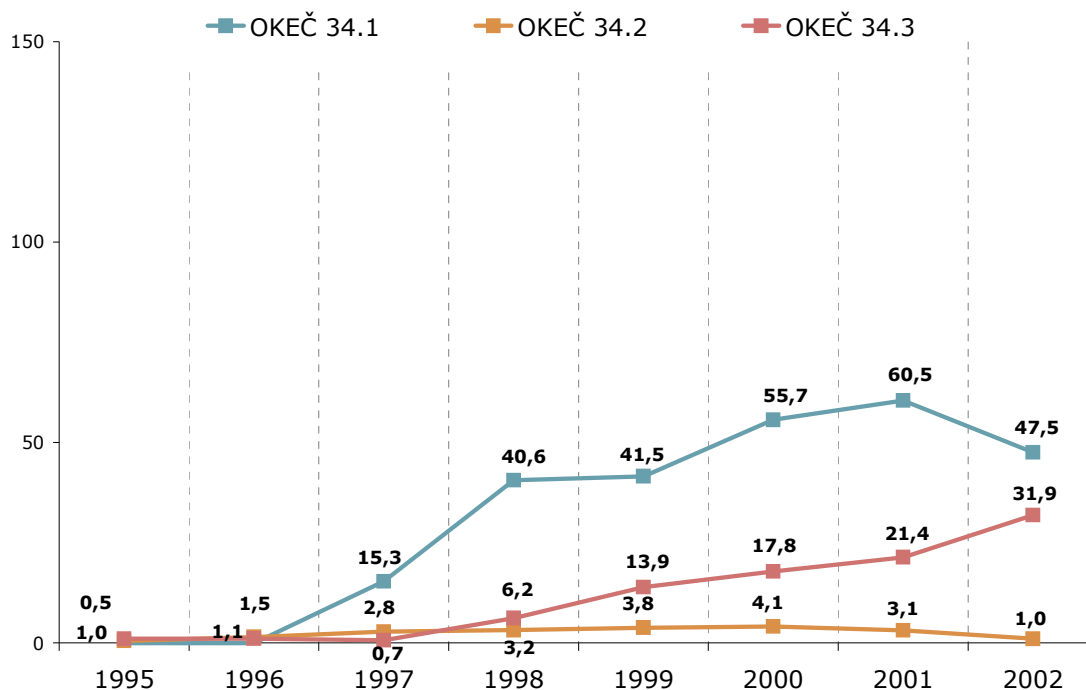
ZÁKLAD: Vývoz celkem v mld. Kč



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 10 Vývoz OKEČ 34

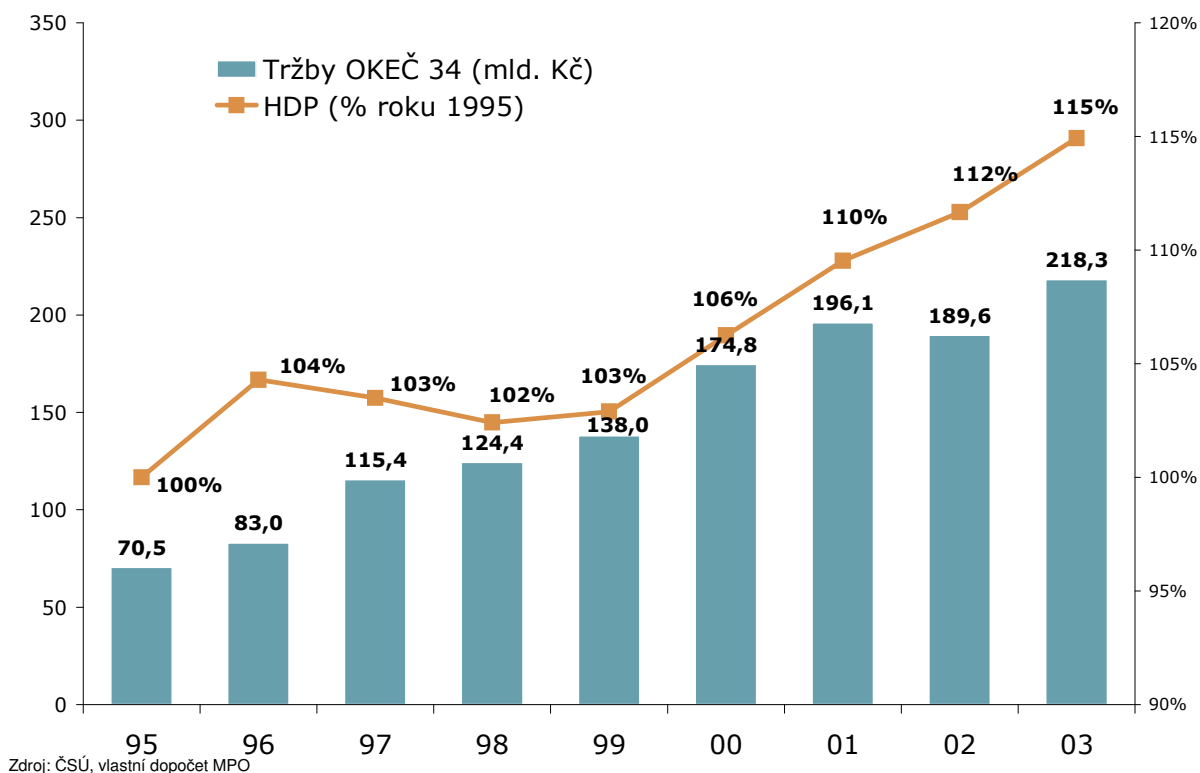
ZÁKLAD: Saldo v mld. Kč



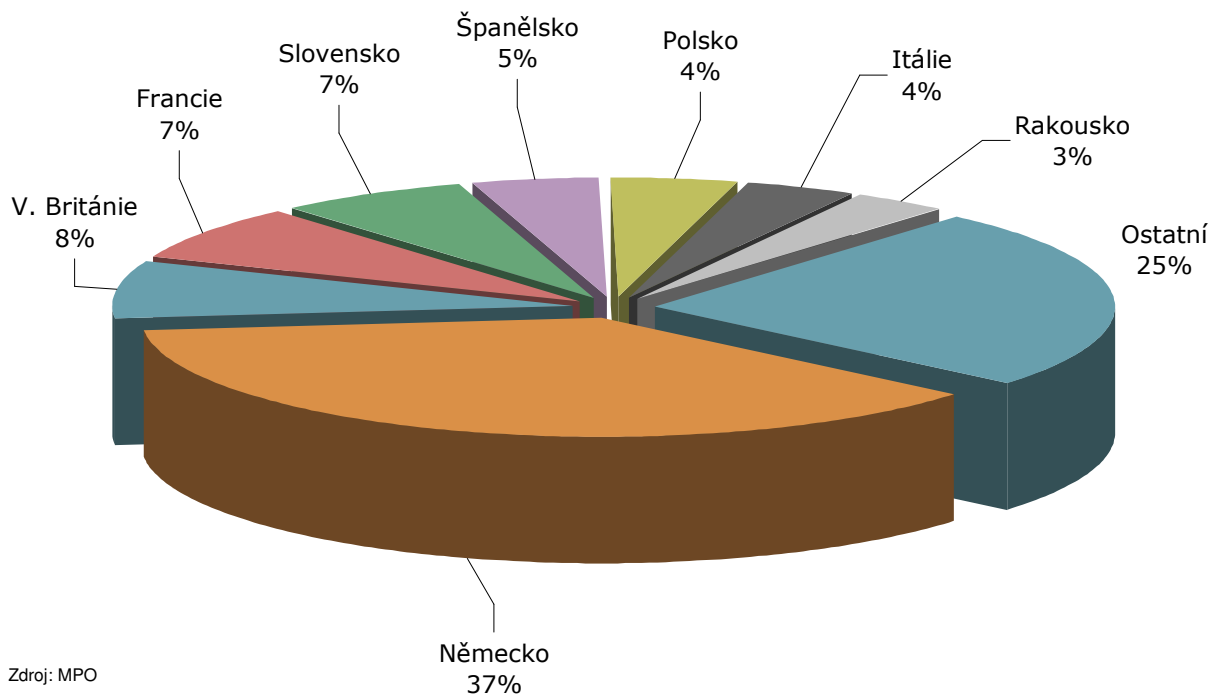
Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 11 Saldo zahraničního obchodu OKEČ 34

Díky exportní orientaci nesleduje vývoj AP ani tak domácí jako spíše evropský makroekonomický vývoj. Vzhledem k tomuto faktu pomáhá automobilový sektor vyrovnávat výkyvy ve výkonnosti české ekonomiky a nabízí i relativně stabilní zázemí pro absorpci pracovní síly. Na druhé straně je však také prostředkem, který na lokální přenáší prvky nestability ekonomiky evropské.



graf 12 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb za OKEČ 34 (ve stálých cenách r. 1995) a HDP



graf 13 Vývozní teritoria

V Evropské unii se hospodářský růst v letech 1995-2000 držel na průměrné úrovni 2,7% (zdroj: Eurostat). V letech 2001 a 2002 došlo k výraznému zpo-

malení na 1,7%, resp. 1,1%. V případě největšího odběratele českého AP, Německa, jsou čísla svědčící o vývoji hospodářského růstu ještě nižší.

Jak ukazuje graf 1 na straně 21, souvislost mezi hodnotou HDP (resp. HDP na hlavu) je vysoce relevantní pokud jde o počet registrovaných automobilů. Ekonomický vývoj v EU bude mít výrazný vliv na vývoj poptávky po automobilech. Makroekonomický vývoj mimo ČR je tak jednou z nejdůležitějších, zároveň však jen těžko odhadnutelných vlivů.

Je pravděpodobně otázkou blízké budoucnosti, kdy dojde

k opětovnému zrychlení hospodářského růstu v EU. Pro nadcházející roky se počítá s meziročním nárůstem HDP okolo 2,5% (EU-15, ale také EU-25). Dle makroekonomických prognóz, vycházejících z vývoje hospodářského cyklu, by nyní mělo Evropu čekat období hospodářského růstu. Tím by rozvoj středoevropského automobilového sektoru dostal pozitivní impuls, který může jednoznačně hrát ve prospěch lokálních investic. Značný prvek nejistoty však do makroekonomických výhledů vnáší rozsáhlé rozšíření EU v letošním roce. Z historie tohoto společenství jsou známy různé scénáře vývoje regionální ekonomiky po vstupu do EU. Tato studie je jedním z odrazů snahy, aby vývoj po vstupu ČR následoval spíše příklad Irska než Řecka.

Pokud bude integrace české ekonomiky probíhat úspěšně, můžeme očekávat nárůst produktivity práce, ale také rychlejší dohánění platové úrovně. Délka období, po které bude možné kalkulovat s komparativní výhodou ČR v oblasti personálních nákladů, se do značné kryje s očekávanou dobou kontinentálního hospodářského růstu. Z pohledu vývoje tuzemského AP se proto jedná o klíčové období, ve kterém je zapotřebí využít předpokládaného pozitivního vývoje poptávky po automobilech a s ní i spojeného posilování odvětví k pevnému ukotvení všech úrovní AP - od výrob po vývoj.

Pevné zakotvení ovšem znamená, že investoři nebudou v místě vázání pouze účastí v systému investičních pobídek, ale že místní podmínky přinesou řešení jejich strukturálních potřeb. Mezi ně patří zejména infrastruktura a kvalita pracovní síly. Do těchto dvou oblastí musí zainteresované instituce napřít nejvíce úsilí, má-li být AP tahounem českého průmyslu i do budoucna.

4.2.3 Kvalita výroby

Zvládnutí výroby na velmi vysoké kvalitativní úrovni je nutným předpokladem pro existenci dodavatelských podniků a tím i pro další rozvoj zaměstnanosti v automobilovém průmyslu.

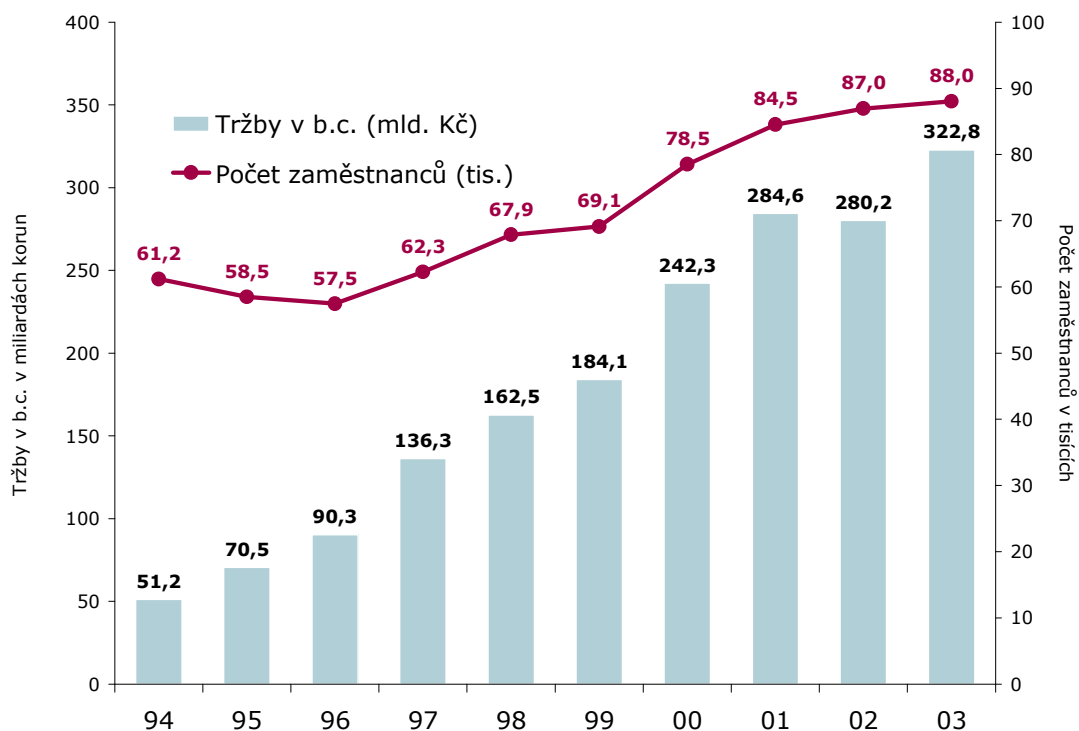
Existuje řada indikátorů svědčících o tom, že v oblasti kvality výroby došlo v AP během 90. let k podstatnému nárůstu konkurenceschopnosti. Prvním z nich je sám fakt, že tuzemští dodavatelé dokáží uspokojovat nároky zahraničních i místních odběratelů. Tento proces se odvíjel postupně v krocích, jak byly popsány na straně 15, totiž ve 4 základních stupních vývoje. Podle vyjádření zástupce významného odběratele se v ČR již vytvořilo silné zázemí dodavatelů,

kteří postoupili přes první tři stupně a jsou připraveny na 4 fázi, totiž podílení se na realizaci vývojových aktivit. Bez dostatečného zvládnutí základu, totiž kvalitní výroby, by tento posun nebyl možný.

Zvyšující se kvalita výroby se odráží jednak ve vysoké přidané hodnotě z výkonů v odvětví (v rámci zpracovatelského průmyslu má srovnatelné postavení pouze potravinářský průmysl, který však vykazuje mnohem nižší produktivitu práce, viz studii „Panorama českého průmyslu“, MPO), zejména však v množství produktových a výrobních inovací přítomných v automobilovém průmyslu. Podle analýzy „Technické inovace ČR v letech 1999 - 2001“ byly mezi výrobci v AP nadprůměrně zastoupeny subjekty, které do výroby uváděly jednak inovované produkty, ale také inovované výrobní procesy. Podniky AP dosahovaly jednoznačně nejvyššího obrátu z prodeje inovovaných produktů (34,5% oproti 17,0% za celý zpracovatelský průmysl, resp. 13,4% za ČR celkem). Náklady na inovace směřovaly v AP nejčastěji na výzkum a vývoj, ať již vnitřní či nákup zvnějšku (54,9%, v celém zpracovatelském průmyslu to bylo 28,1%). V jiných odvětvích se většina nákladů na inovace realizovala nákupem strojů a zařízení (ZP: 52,9%, AP: 31,7%).

4.2.4 Produktivita práce

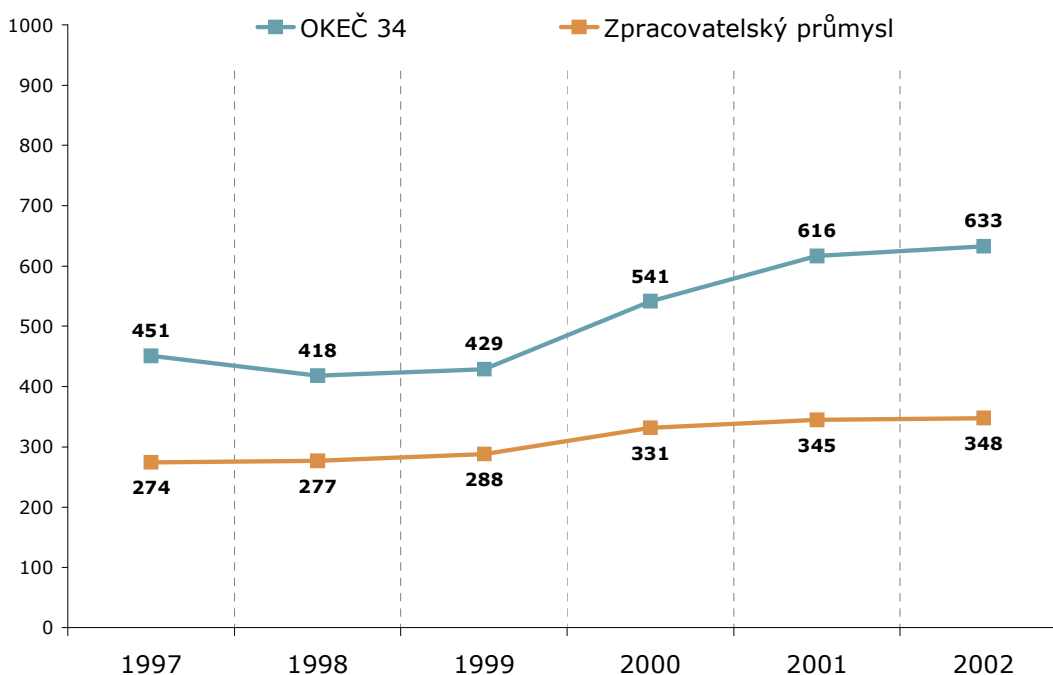
Úspěšné zvládnutí tohoto základu potvrzuje vedle nárůstu produktivity práce i trend zvyšující se produktivity práce z přidané hodnoty. AP má v ČR ve srovnání s ostatními odvětvími zpracovatelského průmyslu určitý náskok. Zbývá však ještě velmi široká mezera při srovnání s produktivitou v EU. Ta bude může být zčásti dorovnána růstem prodejních cen výrobků, kterého mohou tuzemští výrobci v zahraničí dosáhnout (viz studii „Sociální a ekonomické souvislosti integrace České republiky do Evropské unie“). Je však klíčové, aby produktivita práce odrážela především reálně zkvalitnění pracovního procesu u výrobců.



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

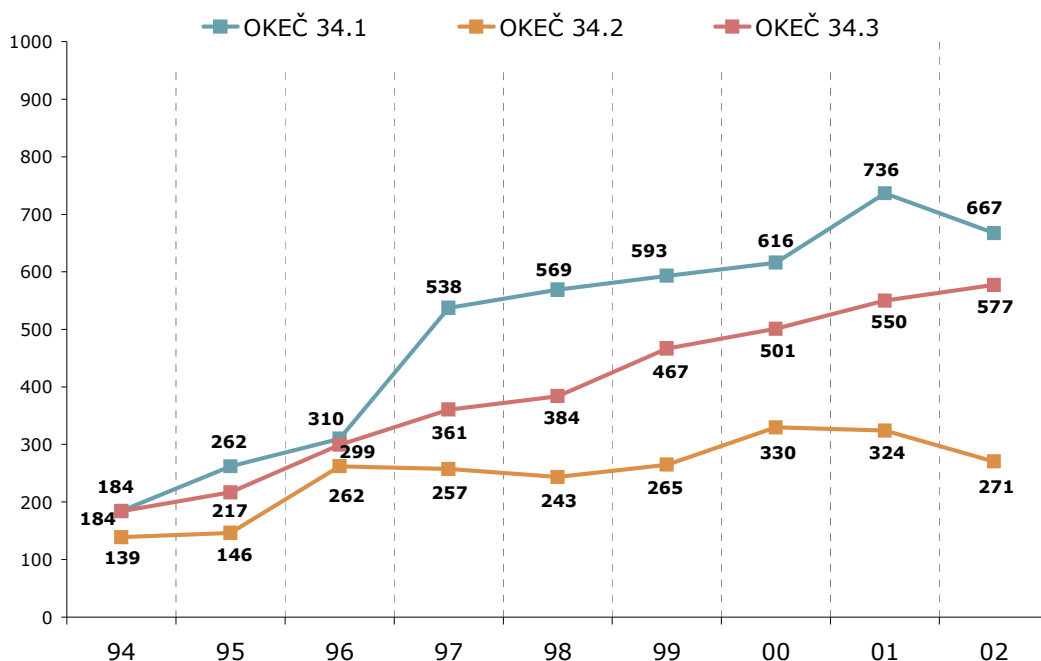
graf 14 Tržby a počet zaměstnanců v AP

ZÁKLAD: Počet zaměstnanců v jednotlivých sektorech
POZNÁMKA: tis. Kč na zaměstnance



Zdroj: MPO

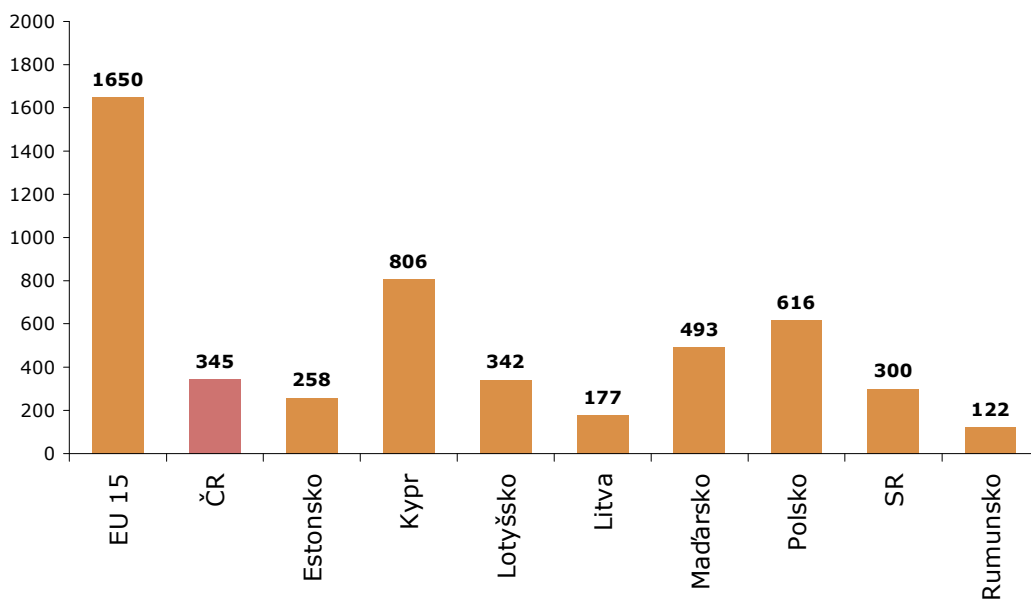
graf 15 Produktivita práce, srovnání AP a zpracovatelského průmyslu



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 16 Produktivita práce z přidané hodnoty z výkonů (členění dle oblastí AP)

ZÁKLAD: Počet zaměstnanců ve zpracovatelském průmyslu
POZNÁMKA: tis. Kč na zaměstnance



Zdroj: Eurostat

graf 17 Produktivita práce zpracovatelského průmyslu, mezinárodní srovnání (rok 2001)

4.2.5 Pracovní síla

Výhled šancí českého automobilového průmyslu se odvíjí jednak od odhadu růstu v ekonomikách, do kterých směřuje hlavní proud exportu, ale také s vý-

konem pracovní síly, a to ve 3 hlavních dimenzích, kterými jsou: dostupnost, kvalita (kvalifikace a motivace) a cena.

- Dostupnost pracovní síly na trhu práce

Samotný fakt, že HR manažeři výrobců jsou schopni na trhu práce nalézt pracovní sílu a neohrozit přitom výkonnost podniku, svědčí o tom, že situace přinejmenším není kritická. Přesto však existuje určité znepokojení, pokud jde o budoucí možnosti pokrytí potřeb výrobců. Na základě hloubkových rozhovorů provedených s výrobcí lze usuzovat na některé strukturální problémy spojené s náborem kvalifikovaných pracovníků.

Na prvním místě je třeba zmínit nedostatek pracovníků konkrétních profesí. Na úrovni učňovského vzdělávání se jedná zejména o svářeče, zámečníky a kovoobráběče, dále pak o obecně o pracovníky v oboru řízení kvality výroby.

Na základě analýzy zájmu o odborné vzdělávání se ukazuje, že v případě zámečníků a obráběčů se jedná o kvalifikace, u nichž nabídka studijních oborů předstihuje poptávku ze strany potenciálních učňů. Problém tedy tkví nikoli v nedostatečné nabídce vzdělávacích příležitostí, jako spíše v nízkém zájmu o tyto „tradiční“ dělnické profese. Zájem se přesouvá do oborů, které mají více moderní charakter, konkrétně do těch, které mají něco společného s elektronikou.

- Kvalifikace a motivace

S nedostatkem vhodných uchazečů o zaměstnání mají přitom problém i podniky v regionech s vyšší mírou nezaměstnanosti. Dle vnímání HR manažerů nepředstavují místní nezaměstnaní dostatečný rezervoár pracovních sil zejména ze dvou důvodů. Nezaměstnaní nejsou buďto velmi často schopni nabídnout potřebnou kvalifikaci nebo nejsou dostatečně motivováni pro přijetí pozice, která by znamenala velké nároky na pracovní výkon. Mnohdy se navíc kombinují oba tyto vlivy.

Problém s dosaženou kvalifikací je částečně funkcí výkonu vzdělávacího systému...

...ale zejména již zmiňovaného nízkého zájmu o získání kvalifikace v některých oborech. Diskuse ohledně odbourávání bariér zájmu o ně je obsažena v části Doporučení. Vedle toho však také působí velké rozdíly v kvalitě vzdělání poskytovaných jednotlivými školami. Odborníci vyjádřili znepokojení nad úrovní výuky v některých zařízeních. Rozdíly jsou podle nich natolik markantní, že je možné určit již na základě prvního pohovoru s uchazečem o zaměstnání, kterou konkrétní školu v regionu absolvoval, což přirozeně ovlivňuje i jeho šance na přijetí.

Problémy odborných učilišť podle nich tkví zejména v úrovni praktické výuky. Negativní hodnocení přisoudili mistrům v učňovských zařízeních, kteří podle nich obecně nemají sepjetí s praxí rozvíjejícího se průmyslu a nepřipravují učně na aktuální podmínky.

Úspěšnost při hledání vhodných pracovníků je však také záležitostí cílené a strategicky cílené aktivity zaměstnavatelů.

Velmi častým jevem při personální práci je využívání služeb najímaných pracovníků, tedy zaměstnanců personálních agentur. Jedná se zpravidla o cizince. Využití takovýchto pracovníků umožňuje personalistům vyřešit hned několik problémů.

Najímání externích pracovníků je především velmi flexibilní a umožňuje tak vyrovnávání výkyvů v potřebě pracovníků v závislosti na požadavcích výroby. Podniky v oblasti automobilového průmyslu jsou velmi silně tlačeny do produktivity a snižování nákladů. Výsledkem je vystředění „push“ strategie, která zjednodušeně znamená vytváření zásob a následnou snahu o jejich uplatnění na trhu, „pull“ strategií, tzn. vyrobit pouze to, co je poptáváno. Takový přístup však přirozeně znamená relativně velké výkyvy v míře okamžité produkce podniku. V této chvíli je velmi výhodné, že určitou část pracovníků (nikoli však zaměstnanců) podniku je možné využívat pouze narázově.

V této souvislosti si personalisté stěžují na dva negativní jevy českého trhu práce.

Systémovým nedostatkem je podle nich **příliš rigidní pracovní právní legislativa**, která neumožňuje pružně naplňovat personální potřeby, neboť není pro zaměstnance motivující (příliš vysoké dávky sociální podpory a vysoká úroveň ochrany zaměstnanců). Druhým jevem je **vysoká míra pracovní neschopnosti**, která pro zaměstnavatele znamená potřebu vytvářet v podobě trvalé přezaměstnanosti. Podle údajů ČSÚ narostlo od roku 1990 průměrné % pracovní neschopnosti téměř o polovinu, a to na hodnotu 6,81% v roce 2003 (v dělnických profesích je to ještě výrazně více). Je možné, že novelizace legislativy v této oblasti, ke které nyní došlo, může míru pracovní neschopnosti snížit. Zkušenost manažerů, kteří se snaží s problematikou nemocnosti pracovat, ukazuje, že nemocnost a její negativní dopady je možné omezovat bez ohrožení zdraví, a to motivující personální politikou. Nedochozí tedy patrně k setrvalému zhoršování zdraví, jak by mohla statistika pracovní neschopnosti napovídat, ale spíše k posilování tendence pracovní neschopnosti využívat, pochopitelně v neprospěch zaměstnavatele.

Nové legislativní zázemí proto může mít skutečně pozitivní vliv směrem k větší transparentnosti na trhu práce. Udržování určitého množství pracovních pozic pro dočasné obsazení pracovníky mimo zaměstnanecký kádr podniku má dva negativní, vzájemně se doplňující vlivy na regionální trh práce. Jednak ani příchod nového výrobce nezaručuje výrazný příspěvek pro řešení problému lokální nezaměstnanosti. Druhým vlivem je umělé snižování počtu volných pracovních míst vykazovaného místnímu úřadu práce.

Tento postup ze strany zaměstnavatelů zrcadlí ne zcela optimální úroveň spolupráce s úřady práce. Vedle řady pozitivních zkušeností se opakovaně objevují některé výhrady. Dílčím problémem je určité znechucení personalistů z vyřizování agendy spojené s „nereálnými“ uchazeči o zaměstnání. Uchazeč si často pouze „přijde pro razítko“, neboť byl vyslán úřadem práce, aby tak napl-

nil formální zákonné požadavky. Přestože úkon vyžadovaný od pracovníka personalistiky v tomto případě není nijak časově náročný, signalizuje opakované posílání nemotivovaných uchazečů o práci, mnohdy i s nevyhovujícím kvalifikačním profilem, nízkou úroveň zájmu příslušného úřadu práce o skutečné potřeby zaměstnavatele.

Podstatnější problém znamená **nedostatečně efektivní úroveň spolupráce mezi oběma stranami při plánování a realizaci rekvalifikačních kurzů**. V této otázce se však zřetelně projevuje velmi rozdílná úroveň zájmu jednotlivých úřadů práce, ale také aktivity zaměstnavatelů. Ve vnímání některých personalistů jsou rekvalifikace pouhým synonymem kurzů základů počítačové gramotnosti nebo jazykové přípravy. Proto se ani nesnaží o rozvoj skutečně účinné spolupráce s ÚP. V jiných případech do jisté míry oceňují snahu o realizaci rekvalifikací, neboť alespoň obsahově naplňují jejich požadavky. Problémy jsou však ve skutečném průběhu těchto kurzů, a to zejména v nevhodném výběru jejich frekventantů a dále v nedostatečné pedagogické a odborné způsobilosti lektorů.

- Cena pracovní síly

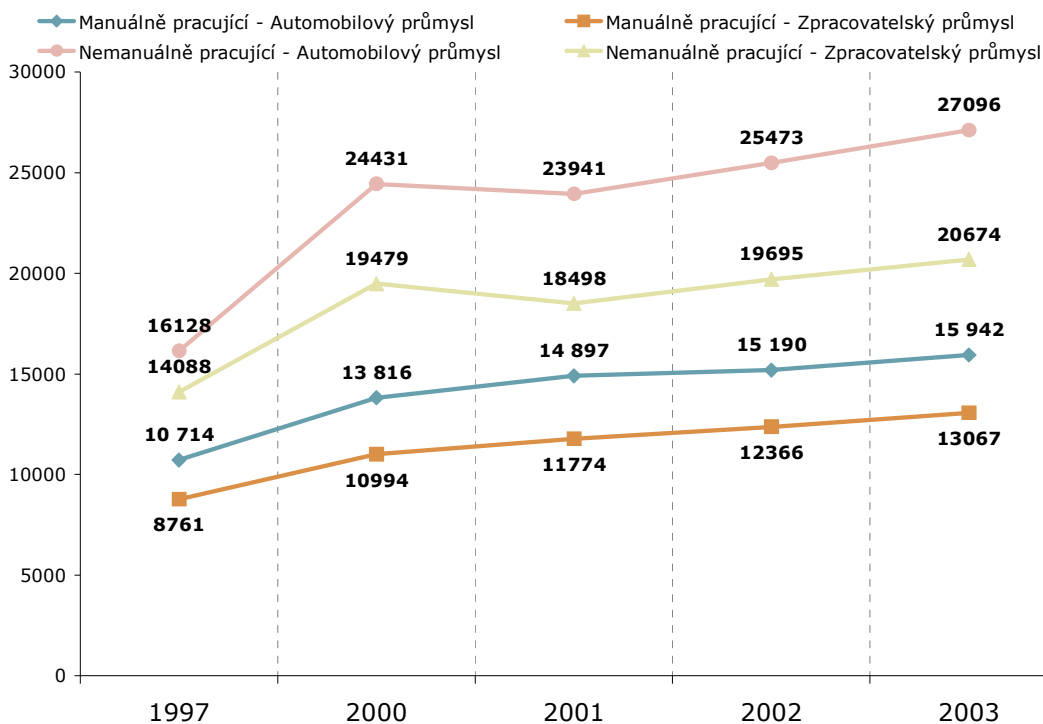
Jednoznačnou výhodou České republiky pro investory je relativně nízká úroveň personálních nákladů ve srovnání s vyspělými západními ekonomikami. Tento fakt v sobě skrývá **dvě strukturální rizika**.

Prvním rizikem je potenciální orientace investory na regiony, ve kterých je úroveň osobních nákladů na ještě nižší úrovni. Existují však zároveň důvody, pro které akutně nehrozí odchod investorů do těchto regionů. Prvním z nich je dobré strukturální zakotvení AP jako celku v České republice (viz výše analýzu pozice AP). Dalším důvodem pro setrvání investorů je přítomnost kvalifikovaných pracovníků na tuzemském trhu práce. Významným faktorem, který ji podporuje, je podle oslovených odborníků místní průmyslová tradice, zejména právě v oblasti automobilového průmyslu. Projevuje se jednak v obecné zručnosti, ale také v určité technické afinitě českých pracovníků. Důležitý poznatek v tomto ohledu poskytl zástupce jednoho z tuzemských nejvýznamnějších výrobních podniků, který potvrdil, že při rozsáhlých nábořech pracovníků na operátorské pozice překračují čeští zájemci o práci mezinárodní průměr ve standardizovaných testech zručnosti. Bezesporu se nejedná o faktory, které by samy o sobě zaručovaly trvalý zájem investorů o Českou republiku. Jejich význam však potvrzuje i zkušenost vedoucích pracovníků firem, které realizují vývojové aktivity, neboť se promítá i do technické způsobilosti vysokoškolsky vzdělaných specialistů.

Druhé riziko je spojeno s pravděpodobným nárůstem platové úrovně v ČR v průběhu příštích let. Podle studie „Sociální a ekonomické souvislosti integrace ČR do EU“ vzniklé na základě zadání Rady vlády ČR pro sociální a ekonomickou strategii z roku 2002 poroste hrubá mzda v příštích letech ročně o cca 8-9%, meziroční nárůst reálné kupní síly čisté mzdy by se pak měl pohybovat na úrovni 2-4%. V roce 2000 přitom činila průměrná mzda v přepočtu podle parity kupní síly 51% úrovně Německa a podle studie „Sociální a ekonomické souvislosti integrace České republiky do Evropské unie“ by roku 2008

měla dosáhnout úrovně 60-63%. I pokud budeme vycházet z předpokladu, že nadále se bude hospodářský růst, a s ním spojená příjmová úroveň, vyvíjet v ČR rychleji než ve vyspělých zemích západní Evropy (průměr EU 15), k reálné konvergenci příjmů by mělo docházet ještě po více než jedno desetiletí.

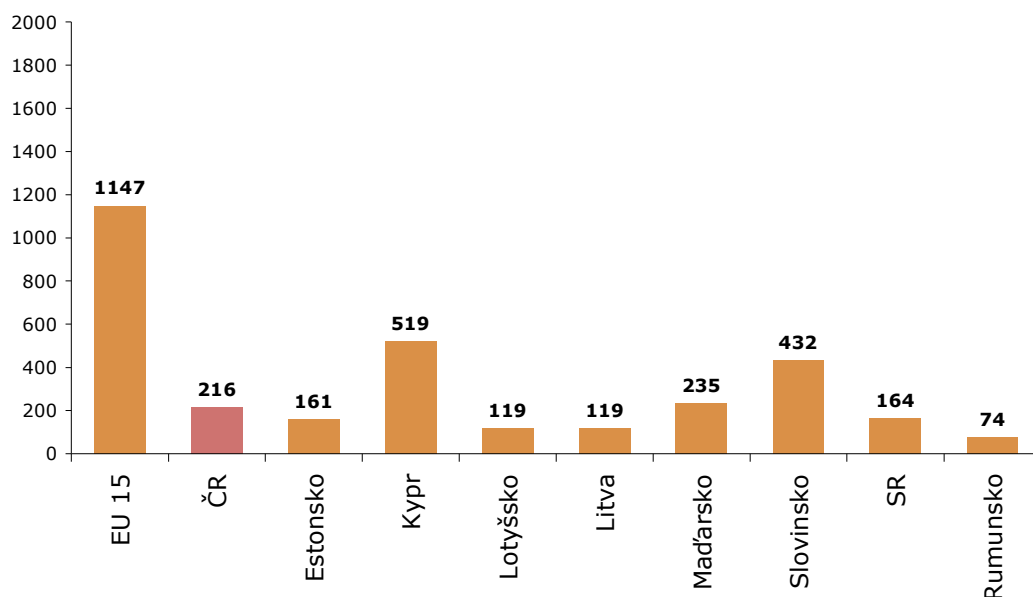
Z pohledu českého průmyslu je důležitým a pozitivním faktem, že tento časový horizont se časově alespoň částečně kryje s očekávaným obdobím ekonomické konjunktury západních trhů, tedy té geografické oblasti, kam směřuje zásadní podíl českého exportu. Příští roky tedy budou pro další vývoj AP v České republice klíčové.



Zdroj: ČSÚ, dopočet STEM/MARK

graf 18 Průměrné mzdy v odvětvích v ČR

POZNÁMKA: tis. Kč na zaměstnance



Zdroj: Eurostat

graf 19 Mezinárodní srovnání mzdových nákladů ve zpracovatelském průmyslu (rok 2001)

4.2.6 Investice a investiční pobídky

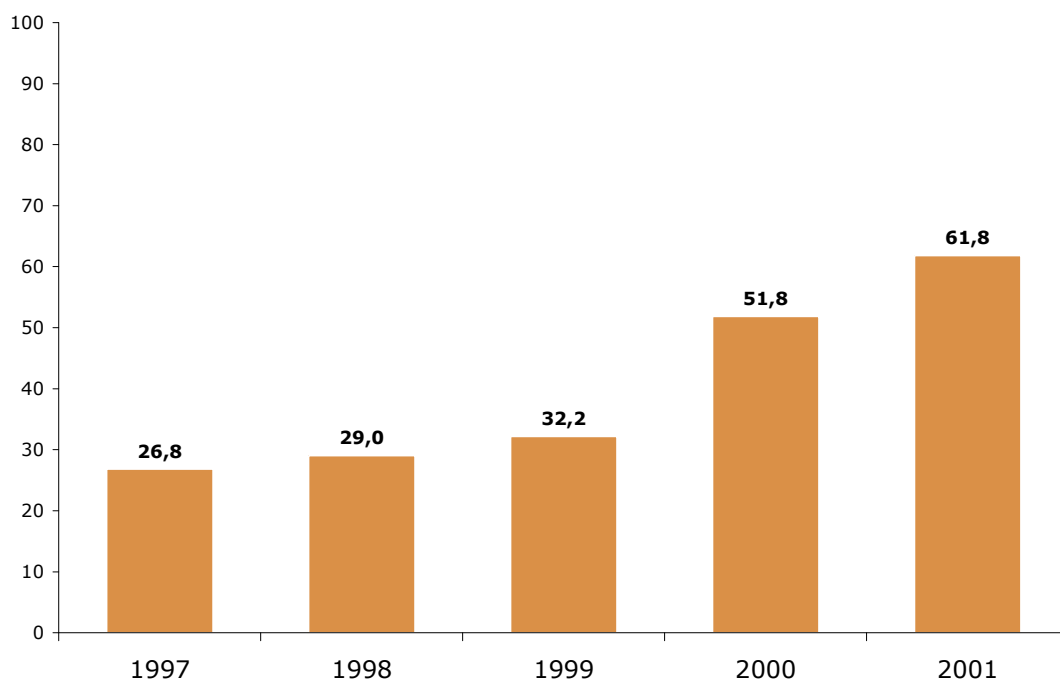
- Investice do automobilového průmyslu

Dlouhodobě se daří získávat investory do oblasti AP. Zčásti je možné tento fakt přisoudit uplatňování investičních pobídek (IP) v režii agentury CzechInvest. S ohledem na dlouhodobou perspektivu AP je však podstatné, že IP již nejsou základní motivací pro příchod investorů, neboť taková motivace skrývá některá rizika (zejména odchod investorů po vyčerpání výhod spojených s IP, viz již zmiňovaný odchod Flextronics).

Základní důvody pro setrvání stávajících a příchod nových investorů dnes mají čistě ekonomickou povahu. Od podpory výstavby výrobních závodů se prioritou alokace státních finančních zdrojů přesouvá k:

- Výstavbě infrastruktury
- Podpoře investic s vyšší přidanou hodnotou (projekty obsahující i část v oblasti výzkumu a vývoje)

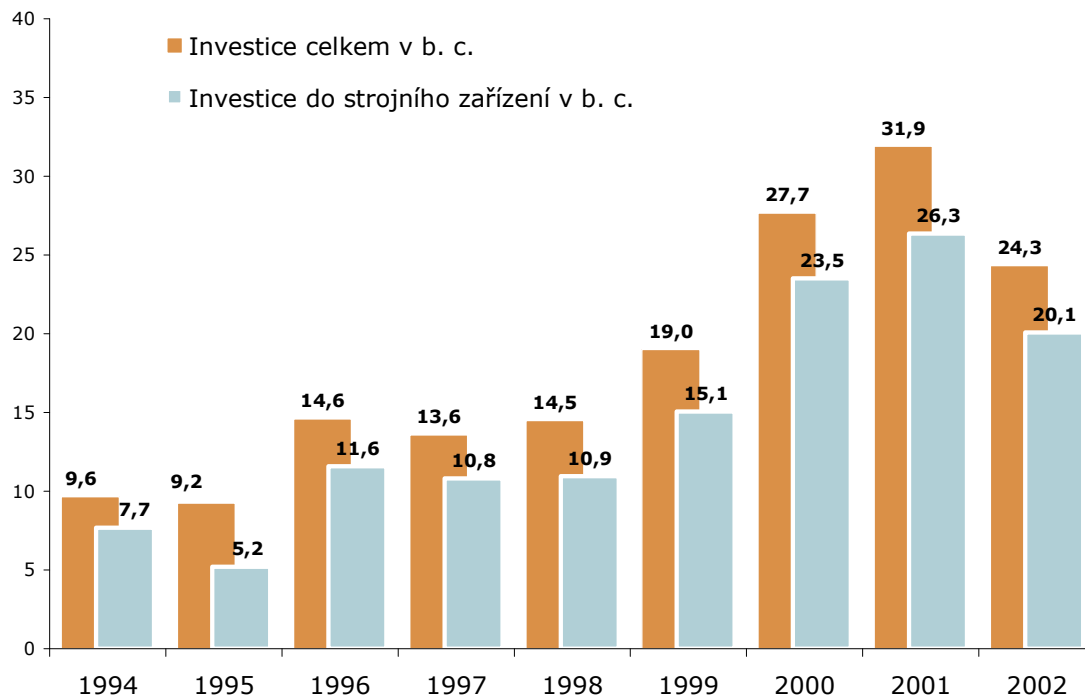
ZÁKLAD: Přímé zahraniční investice OKEČ 34 v mld. Kč



Zdroj: ČNB, vlastní dopočet MPO

graf 20 Stav zahraničních investic v ČR (OKEČ 34)

ZÁKLAD: Údaje v mld. Kč



Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočet MPO

graf 21 Hmotné a nehmotné investice (OKEČ 34)

Šance pro uplatnění nových investičních příležitostí závisí na splnění předpokladů zmíněných v předchozím oddílu (viz str. 18). Tyto předpoklady se přitom do

značné míry kryjí s předpoklady růstu výroby vůbec (viz části 4.2.2 až 4.2.5). Existují však některé atributy trhu, státu a tržního prostředí specifické pro získávání nových investic.

Při získávání dalších investorů, kteří budou ochotni investovat do AP v ČR je třeba mít na paměti tyto skutečnosti:

1. existuje celosvětový převis nabídky průmyslových zón a investičních příležitostí, tzn. že podmínky diktuje investor
2. investoři se nerozhodují podle finančních pobídek, rozhoduje především:
 - o dobrá infrastruktura
 - o logisticky výhodná poloha (napojení na existující cluster)
 - o kvalifikovaná pracovní síla v místě
 - o široká podpora regionu zajištěná dohodou s místní samosprávou
 - o reference o „after care“ servisu

Nezanedbatelnou roli při získávání investorů hraje i obecné vnímání sektoru průmyslu, do kterého chtějí investovat, odbornou i laickou veřejností, resp. image sektoru. Automobilový sektor je přitom v centru zájmu pozornosti. Jedná se o odvětví, které je dostatečně mediálně zajímavé (s jeho výstupy přicházíme do styku v každodenním životě a zároveň nabízí široké pole technologických inovací). Zároveň je zřejmé, že AP hraje v národním hospodářství čím dál důležitější úlohu. Z tohoto pohledu je pozitivní fakt, že v médiích se prakticky nevy-skytují negativně zabarvená hodnocení. Odborná média se zaměřovala zejména na problematiku dodavatelů a zřetelně zachytila důležité a relevantní téma. Mediální obraz AP by tak neměl být bariérou v uskutečňování investič-ních záměrů.

- Hodnocení uplatňování investičních pobídek

Na základě provedeného šetření lze konstatovat, že existuje poměrně vysoká spokojenost investorů se spoluprací s agenturou CzechInvest. Naprostá většina hodnotí práci zaměstnanců CzechInvestu jako profesionální a vstřícnou. Podle jejich vyjádření často působí CzechInvest velmi úspěšně jako prostředník při řešení konfliktních situací které občas vznikají mezi investory a dalšími subjekty státní správy.

Pokud je potřeba něčemu věnovat větší pozornost než dosud, je to příprava průmyslových zón z hlediska široké dohody všech zainteresovaných včetně veřejnosti v místě investice. Odpovědnost za tuto činnost musí převzít orgány místní správy a samosprávy. Někteří investoři upozorňují na to, že komunikační příprava a veřejná diskuse organizovaní místní samosprávou nebývá dostateč-ná. První problémy, které se při rozsáhlejších investicích vždy zákonitě objeví pak mohou výrazně změnit nálady v regionu a působit proti schválené investici. Pokud nedojde k širokému konsensu o umístění investice, může docházet

k situacím, že po výměně zastupitelstva se nové zastupitelstvo necítí být vázáno sliby svých předchůdců a řešení některých problémů se stává velmi zdlouhavým a neefektivním.

S tím přímo souvisí i další oblast, se kterou investoři projevují nižší spokojenost, a tou je tzv. „after care“ neboli „následná péče“. Je třeba více zdůrazňovat, že uzavřením dohody mezi investorem a státem nesmí zájem státu o průběh investice poklesnout nebo vymizet. Právě s ohledem na existující převis nabídky zón a zájem státu lákat další investory do dalších regionů, je mimořádně důležité pečovat o investici a investora přiměřeným způsobem i po uzavření dohody o investici. Negativní reference nespokojených zahraničních investorů se mohou velmi rychle rozšířit a odradit další zájemce. Vzájemná spolupráce a informovanost investorů v tomto směru je neobyčejně vysoká a funguje i navzdory velmi konkurenčnímu prostředí. Obecně platí, že čím více se zanedbá příprava a veřejná diskuse předcházející investici, tím větší problémy vznikají i ve fázi následné péče.

Jednou z nejhůře hodnocených oblastí podpory AP ze strany státu je metodika posuzování, zda investor splnil kritéria investiční pobídky. Je zřejmé, že toto je úzké místo ve kterém se mohou zájmy státu a zájmy každého jednotlivého investora velmi lišit. Právě proto by měla existovat jasně formulovaná a dostatečně průhledná pravidla pro posuzování splnění podmínek udělení IP. Zástupci jednotlivých organizací, které v té či oné části realizace IP reprezentují stát, musí mít na paměti, že neschopnost investora v podmínkách se zorientovat je z velké části problémem jejich formulace. Rozhodně není na místě nebrat ohled na nejasnosti a dotazy investorů na podmínky s odkazem na „jasné“ znění příslušných norem.

Nejasně formulovaná kritéria splnění podmínek pro investiční pobídku jsou také negativně vnímána jako prostor pro korupci.

Investiční pobídky jsou vnímány jako nástroj pro přilákání velkých zahraničních investorů. Zástupci tuzemských, zejména menších podniků nejsou spokojeni s nastavením vstupních kritérií, které je podle jejich názoru předem diskvalifikují.

- **Dopad investičních pobídek na rozvoj zaměstnanosti v AP**

Podle údajů agentury CzechInvest byly v letech 1998-2002 podány investiční záměry obsahující vytvoření 22 tis. pracovních míst. Je zřejmé, že z hlediska celkové zaměstnanosti tento počet nepředstavuje signifikantní nárůst. Jedná se o čistě orientační údaj o rozsahu podpory vzniku nových pracovních míst v rámci investičních pobídek (na jeden projekt připadá v průměru vytvoření cca 343 pracovních míst). Jen část těchto pracovních míst je navíc obsazena dosavadními nezaměstnanými uchazeči o práci, neboť jejich kvalifikační struktura, odborné a osobnostní předpoklady jsou nepříznivě vychýleny ve srovnání se stávajícími zaměstnanci jiných podniků.

Investiční pobídky mají specifický dopad v oblasti zaměstnanosti v regionech. Z kartogramu na str. 50 vyplývá, že pozitivní dopad by mohly mít zejména

v Ústeckém kraji, ve kterém se kombinuje vysoká míra nezaměstnanosti s velkým množstvím nově vytvořených pracovních míst. Další regiony, ve kterých bylo vytvořeno velké množství pracovních míst, se s problémem nezaměstnanosti do takové míry nepotýkají (zejména Praha a Středočeský kraj).

Účinnost investičních pobídek v gesci MPSV je třeba hodnotit především z kvalitativního pohledu. Jde o úroveň rekvalifikačních kurzů, které úřady práce a zaměstnavatelé realizují. Zde platí poznatek, na který jsme při rozhovorech se zástupci zaměstnavatelů opakovaně naráželi: Úroveň spolupráce obou stran a potažmo i kvalita kurzů velmi silně závisí na motivaci a kvalitě práce zainteresovaných úředníků ÚP. Hodnocení ze strany zaměstnavatelů se ale liší i podle toho, do jaké míry sami rekvalifikační kurzy realizované ve spolupráci s ÚP využívají (viz hodnocení v kapitole 4.2.5 Pracovní síla na str. 36).

Dopad investičních pobídek do oblasti zaměstnanosti je spíše nepřímý. Pokud poroste výroba a budou přicházet noví investoři, bude i narůstat potřeba pracovních sil, a to i přes rostoucí úroveň produktivity práce. Pobídky mají za úkol vytvořit příznivé prostředí pro rozvoj průmyslového odvětví. Tímto směrem by tedy především měla směřovat i podpora ze strany MPSV a úřadů práce: Účinnými zásahy na trhu práce zlepšovat připravenost pracovníků na práci v průmyslovém prostředí a specificky v automobilovém průmyslu. Konkrétní doporučení jsou obsažena v kapitole 7.

Poněkud rozpačité vnímání rekvalifikačních kurzů odráží i jejich prezentace v masových médiích. Média o rekvalifikacích informují převážně v neutrálním nebo pozitivním kontextu, ale jen málokdy je vnímají jako součást širšího konceptu aktivní politiky zaměstnanosti. Jedná se o mediálně zajímavý pojem, jehož žurnalistická relevance se však odvíjí od zásadního tématu nezaměstnanosti. Rekvalifikace ani neleží v centru zájmu odborných médií zaměřených na ekonomiku a vzdělávání. Můžeme proto soudit, že určité rezervy v možné efektivitě rekvalifikačních kurzů leží právě v probuzení zájmu o toto téma v odborné veřejnosti. Odborná diskuse by měla přinést cenné podněty pro zvyšování využitelnosti rekvalifikačních kurzů.

4.2.7 Tuzemská poptávka a růst počtu pracovních příležitostí nepřímo spojených s AP

Jak ukazují zahraniční studie (Auto Industry & the Economy, VDA; Automobile People, The Center for Automotive Research aj.), počet lidí zaměstnaných přímo v automobilovém průmyslu tvoří jen část počtu pracovních míst závislých na výrobě automobilů.

Velké množství pracovních míst závisí buďto na výrobě automobilů a příslušenství v regionu nebo obecně na množství automobilů v provozu.

Nepřímá pracovní místa závislá na výrobě automobilů

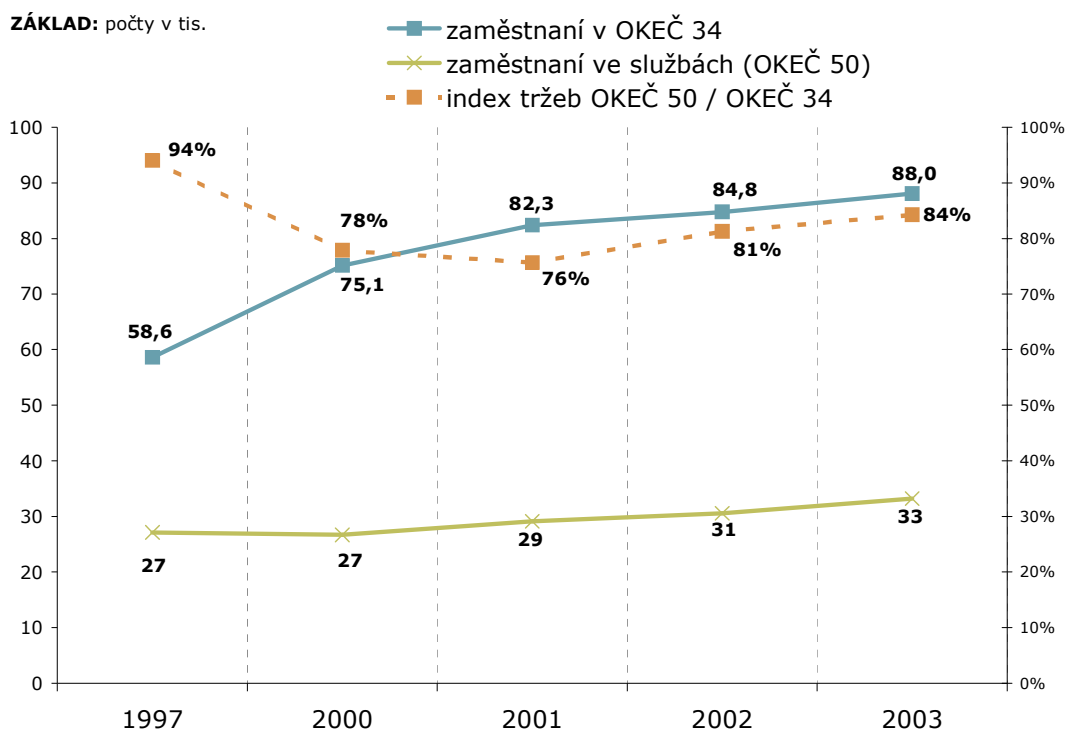
- Prodej nových automobilů
- Reklama
- Výroba v dalších průmyslových odvětvích (pneumatiky, plastové a pryžové výrobky, zpracování kovů, elektronický průmysl, výroba nátěrových hmot, povrchová úprava kovů, textilní a sklářský průmysl)

Nepřímá pracovní místa závislá na počtu automobilů v provozu

- Prodej ojetých automobilů
- Logistika (provozování skladů a automobilová přeprava)
- Půjčování a pronajímání automobilů
- Prodej náhradních dílů
- Výroba ropných produktů
- Čerpací stanice
- Myčky
- Prodej náhradních dílů
- Servis a údržba automobilů
- Výstavba a údržba komunikací
- Likvidace a recyklace

Následující graf vypovídá o rozvoji sektoru služeb spjatých s automobilovým průmyslem (OKEČ 50 - obchod, opravy a údržba motorových vozidel, maloobchodní prodej pohonných hmot). I tento sektor má růstový charakter, byť ne v míře zcela srovnatelné se samotným AP. Silná dynamika růstu AP na konci devadesátých let sektor služeb minula, ale v posledních letech opět nabývá na relativní síle ve srovnání s výrobou.

ZÁKLAD: počty v tis.



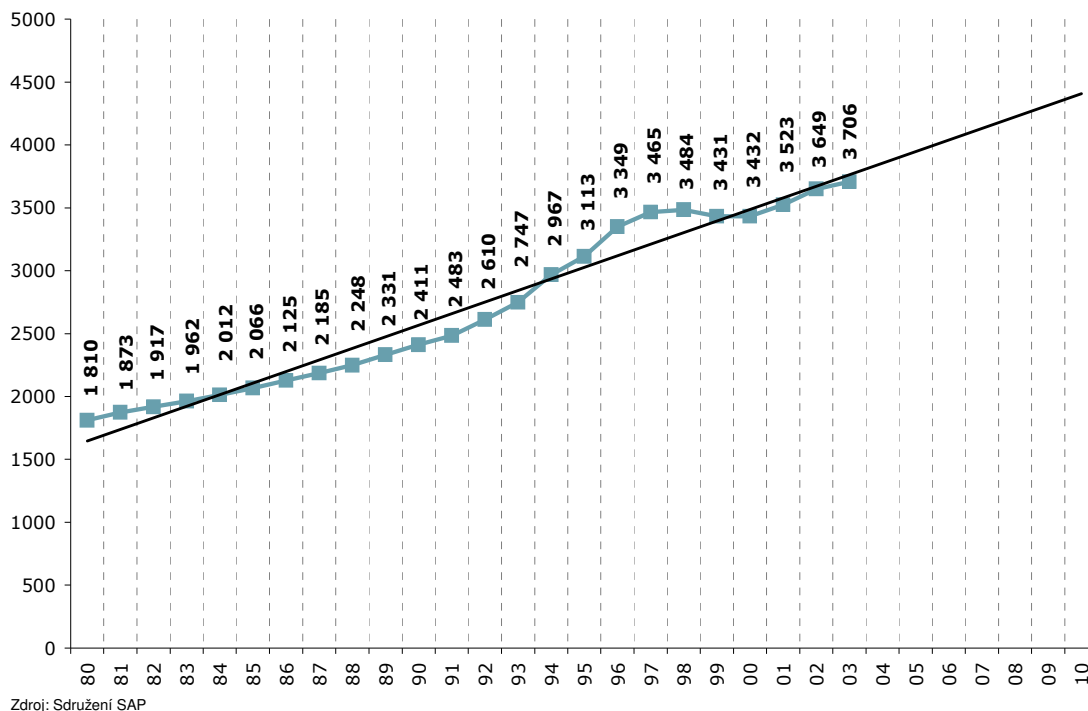
Zdroj: ČSÚ, dopočet STEM/MARK

graf 22 Vztah výroby v automobilovém průmyslu a sektoru služeb spojených s AP

V sektoru služeb spojených s AP můžeme čekat pokračování růstového trendu i v příštích letech, a to zejména díky dalšímu předpokládanému nárůstu počtu automobilů v provozu, jak lze usoudit z grafu vývoje registrací osobních automobilů. Bude k němu pravděpodobně docházet i bez ohledu na víceméně stagnující objem prodeje nových automobilů na českém trhu.

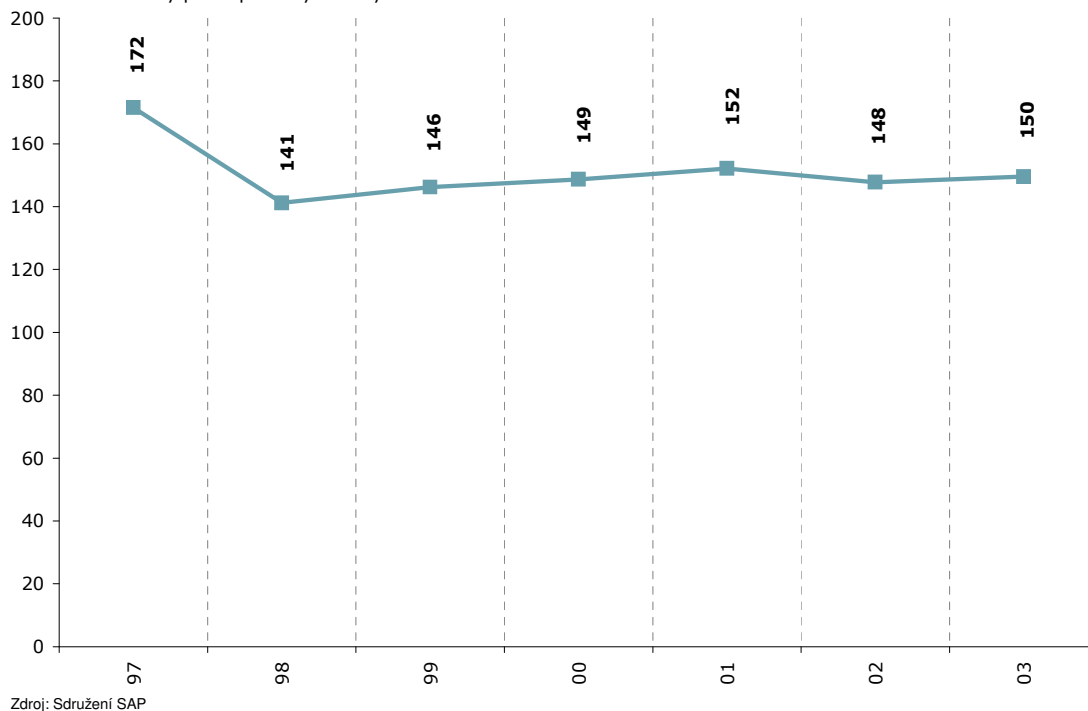
Jak jsme již zmínili výše (viz stranu 18), profese uplatňované v sektoru služeb jsou často použitelné i na straně výroby a naopak. **Růst sektoru služeb proto představuje pozitivní faktor pro rozvoj výroby, neboť umožňuje získání praxe a tedy potřebné kvalifikace.**

ZÁKLAD: Počet registrovaných osobních automobilů v tisících ks., včetně dodávkových zařízení v kat. M1



graf 23 Vývoj registrace osobních automobilů v ČR

ZÁKLAD: Celkový počet prodaných nových osobních automobilů v tisících



graf 24 Vývoj prodeje nových osobních automobilů v ČR

5 ALTERNATIVNÍ SCÉNÁŘE VÝVOJE ZAMĚSTNANOSTI

5.1 Scénář dlouhodobé stagnace AP a mírného poklesu zaměstnanosti

Je možné, že v Německu dojde k pokusům o zablokování přesunů výrob do nákladově výhodnějších zemí kvůli výbušné nezaměstnanosti, která ovšem ohrozí zejména VW a další velké německé firmy. Je otázkou, nakolik takové blokování bude ve světové ekonomice, a tedy i v EU v budoucnosti možné.

Také stagnace, případně pokles poptávky v zemích EU po nových automobilech mohou způsobit snížení zájmu o investice v zemích středoevropského regionu. Podobně může působit případný pomalý růst poptávky po autech v nových zemích EU a v evropských zemích mimo EU. Do složité rozvojové situace se pak může dostat Škoda Auto jako součást VW vzhledem k atypické vlastnické a rozhodovací struktuře tohoto koncernu. (viz úloha domácích sociálně politických faktorů.) Toto riziko naopak zůstane nadále nízké u zámořských společností – japonských a amerických, pokud ovšem výroba na našem území zůstane i přes stagnaci nebo pokles poptávky výhodná. Určité riziko by také mohlo vzniknout, pokud současní i budoucí investoři nadhodnotí schopnost geograficky relevantního trhu absorbovat celková kvanta výroby aut v našem regionu (problém nadkapacit).

Pak ovšem mohou nastat dílčí přesuny některých snadno přenositelných výrob do „mzdových a daňových rájů“, ale díky závislosti výrobců zejména na kvalifikované pracovní síle, logistických vazbách a politické stabilitě pravděpodobně nedojde k dramatickému poklesu zaměstnanosti v AP na našem území. Rizikem by také mohla být pokračující ochránářská politika východoevropských zemí vůči dovozu automobilů.

Také koncem desetiletí se může výrazněji projevit snižování poptávky po nových, nákladnějších automobilech v důsledku stárnutí obyvatelstva. Mladých lidí bude podstatně méně, starší lidé nebudou mít dostatek prostředků, ani zájem kupovat nákladnější nová auta, bude se snižovat nabídka fyzicky zdatné pracovní síly. To ale může být částečně kompenzováno silnou kohortou obyvatel narozených v sedmdesátých letech, která ještě dlouho bude procházet naší ekonomikou.

Problémem se může stát i nová vlna terorismu či jiná nepředvídatelná událost. Stačí i vážnější hrozba, která povede k poklesu spotřebitelského optimismu a tím i k nižší ochotě kupovat nová a nákladnější auta. Lze jen doufat, že by se jednalo jen o dočasný jev, po němž by následovala regenerace AP v regionech, které zůstanou pro něj výhodné. (Nižší míra pozornosti, kterou teroristé dosud věnovali středoevropskému regionu, může naopak přinést další zájem o investice do AP v našem prostoru.)

V případě uskutečnění tohoto méně výhodného scénáře je tedy možné očekávat, že by nemělo dojít k nějakému zásadnímu zvratu v zaměstnanosti v AP na našem území. Avšak právě pak je v zájmu zaměstnanosti ovšem ještě více potřebná podobná národní strategie podpory rozvoje tohoto oboru na našem území, jako tomu je v případě realizace předchozího optimistického scénáře: v co nejkratší době získat co nejvíce investorů do AP a rozumnou, ale rozhodnou podporou se pokusit si je udržet na našem území.

5.2 Scénář odlivu investic do automobilového průmyslu do zahraničí

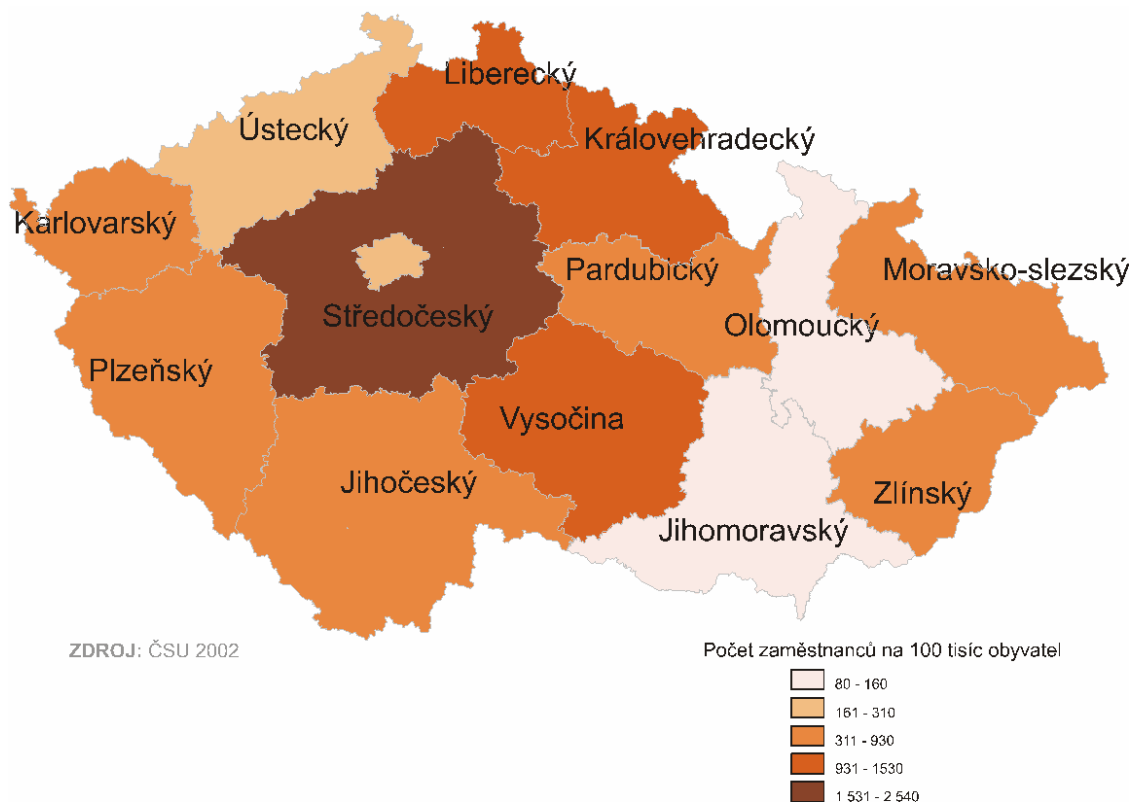
Většina oslovených odborníků považuje scénář odlivu investic do AP do zahraničí za málo pravděpodobný vzhledem k jeho dobré výchozí pozici a zakotvení v české ekonomice. Přesto však je zapotřebí počítat i s touto možností.

Které události by mohly indikovat realizaci tohoto scénáře:

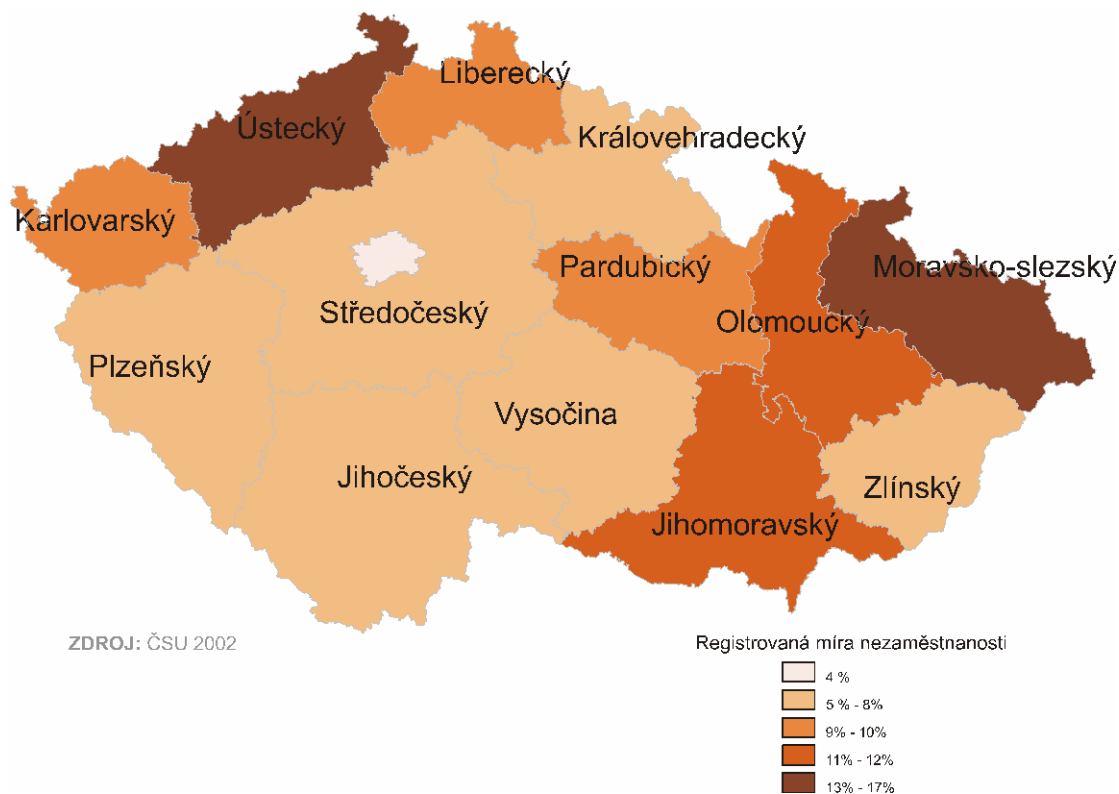
- Odchod nebo pád jedné velké automobilky. Tato možnost je ale zatím málo pravděpodobná. Finalisté na našem území jsou vlastně špičkovými investory, kteří patří mezi sedm největších a technicky nejvíce vyspělých světových producentů aut, kteří prokázali osvědčené, byť v několika případech nikoliv bezchybné strategické rozhodování. Navíc zatím nehrozí drastický propad poptávky po jejich produktech vzhledem k oprávněnému očekávání růstu poptávky na geograficky relevantních trzích. Odchod nebo pád jedné velké automobilky scénáře by pak mohla kompenzovat nová investice úspěšnějšího finálního výrobce automobilů.
- Invaze importu do ČR a do celého relevantního tržního prostoru, která by byla důsledkem mimořádné úspěšnosti a prodejní agresivity jedné nebo několika externích automobilek. Také se nejedná o příliš pravděpodobnou možnost, protože v nejbližší době se neočekávají takové velké technické zvraty, na které by se automobilky operující na našem území nepřipravovaly. I proto ale potřebujeme mít na našem hřišti pokud možno dalšího tržně a technicky agresivního, a proto potenciálně trvale úspěšného velkého hráče.
- Totální hospodářský a sociální úpadek nebo stagnace v důsledku vážného mezinárodního konfliktu. Tato možnost je však jen těžko předvídatelná.
- Selhání politického systému v ČR. Také zatím málo pravděpodobná možnost, zejména pokud se podaří podpořit první, růstový a stabilizační scénář.
- Zásadní ohrožení AP v ČR v důsledku vysokých personálních nákladů podobně jako je tomu v bohatých zemích EU. To je zatím málo pravděpodobné. Cluster má dobré adaptační možnosti. Bude-li dobře rozvinutý a zakotvený, bude méně zranitelný. Politická stabilita ve východní Evropě bude postupovat pomalu a jsou možné výkyvy. Přesto však pokusy o vybudování dalšího silného clusteru v zemích bývalého SSSR bude nutné sledovat s velkou obezřetností.

6 AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL V REGIONECH

Zastoupení AP je v jednotlivých různě silné. Z následujícího kartogramu je zřejmé, že největší zastoupení, pokud jde o počet zaměstnanců v AP (OKEČ 34), má ve Středočeském kraji. Zde, stejně jako v Libereckém a Královéhradeckém kraji, se jedná o rozvíjející se cluster výrobních závodů okolo Škoda Auto. V budoucnu je možné očekávat další nárůst síly AP v tomto regionu s ohledem na výstavbu závodu TPCA u Kolína.



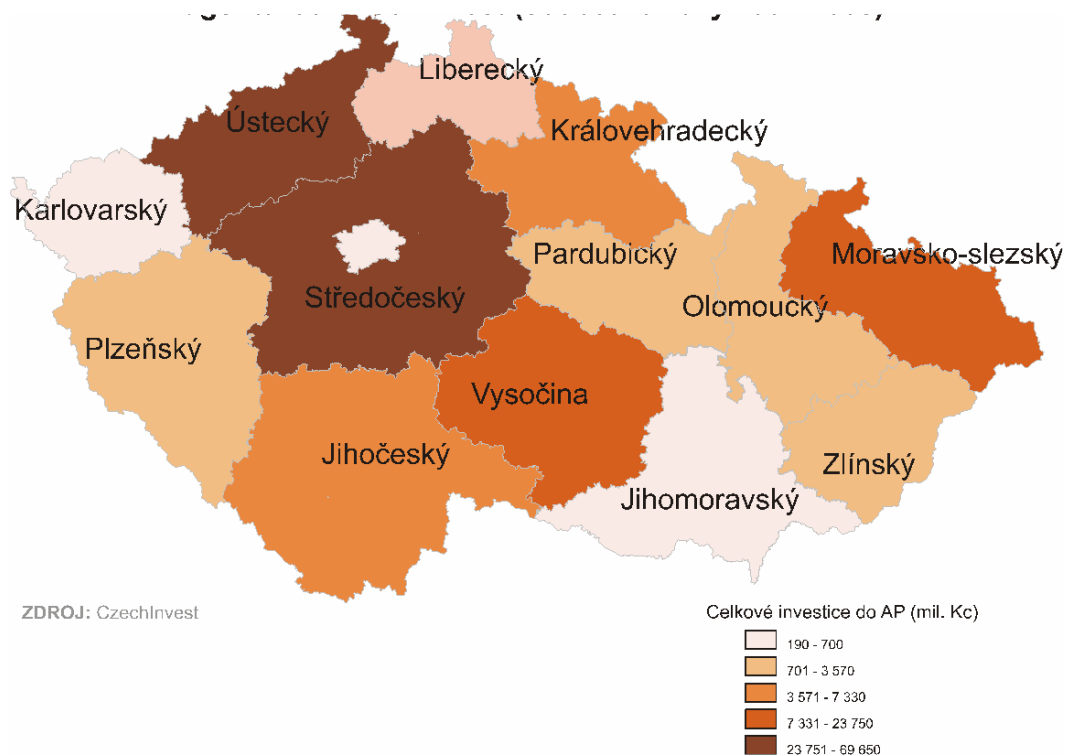
kartogram 1 Počet zaměstnanců AP na 1000 obyvatel v krajích (2002)



kartogram 2 Registrovaná míra nezaměstnanosti v krajích (2002)

Objem investičních záměrů zprostředkovaných agenturou CzechInvest nevypovídá přesně o reálném objemu investic, neboť obsahuje pouze informace o výši investic, které byly uváděny v době podávání záměru. Reálná výše investice pak mohla být vyšší. Tento ukazatel však dobře poslouží pro srovnání investiční atraktivity jednotlivých krajů.

Čísla svědčí o rozvoji AP ve Středočeském kraji (k největším investorům zde patřily Toyota Motor Corporation spolu s Toyota PSA, Volkswagen AG a Siemens). Za pozornost však stojí zejména vysoký objem investičních záměrů v **Ústeckém kraji** (zejména Nemark a Fujikoki). Naprostá většina investičních záměrů v AP v tomto kraji byla podána až po roce 2000. Zejména tento region má s ohledem na AP značnou perspektivu podporovanou logickou geografickou návazností na středočeský cluster. Jedná se zároveň o kraj s vysokou nezaměstnaností, industriálním zázemím a nízkým lokálním HDP. Je proto logické, že právě zde bude rozvoj AP podporován.



kartogram 3 Objem investičních záměrů do AP zprostředkovaných agenturou CzechInvest (součet za roky 1994-2003)

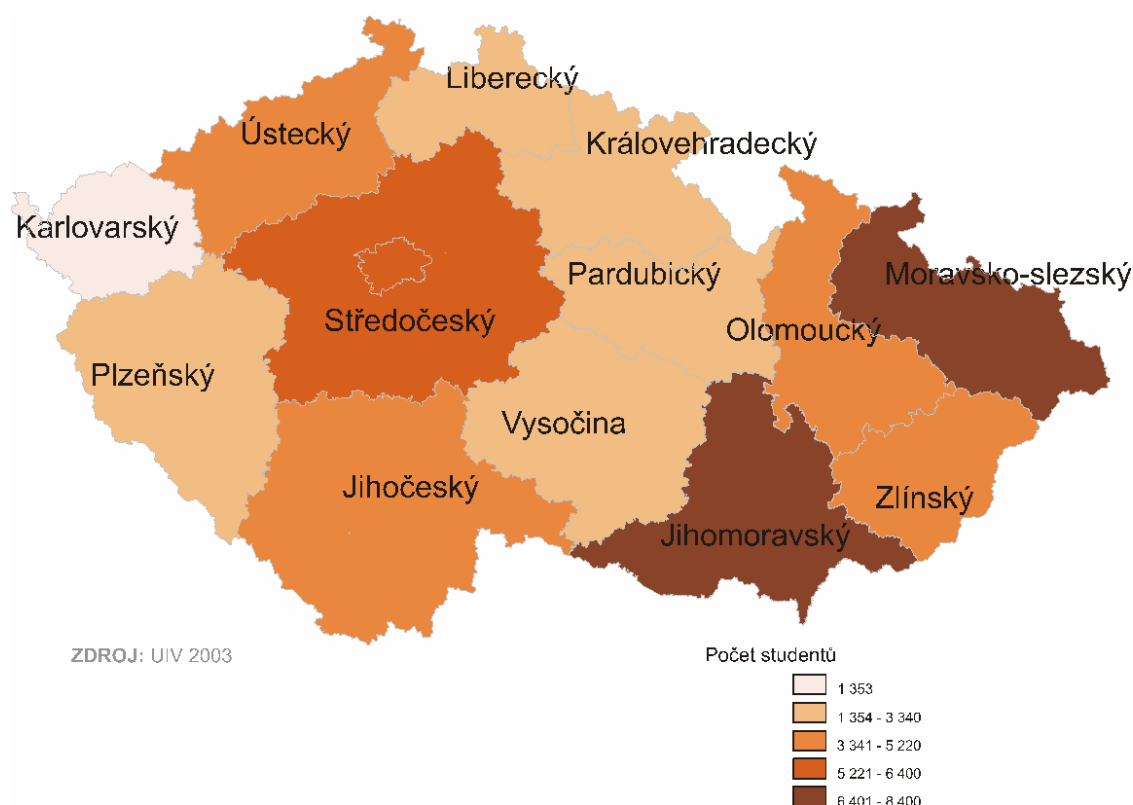


kartogram 4 Nová pracovní místa v AP vytvořená na základě investičních záměrů (za rok 2003)

O možnostech krajů saturovat poptávku výrobců po kvalifikovaných pracovnících vypovídá částečně následující statistika. Ukazuje, kolik studentů na SŠ úrovni studuje v krajích obory uplatnitelné specificky v AP¹.

Následující kartogram pak zvyrazňuje nepoměr mezi vzdělávací kapacitou a reálnou silou AP v kraji vyjádřenou počtem zaměstnanců v AP. Z údajů vyplývá, že právě v krajích s velkým růstovým potenciálem AP, s výjimkou kraje Ústeckého, studuje relativně malé množství studentů relevantní obory. Ve Středočeském, Libereckém, Královéhradeckém (ale také Plzeňském kraji a na Vysočině) připadá na jednoho zaměstnance AP méně než 1 student či učeň relevantních oborů.

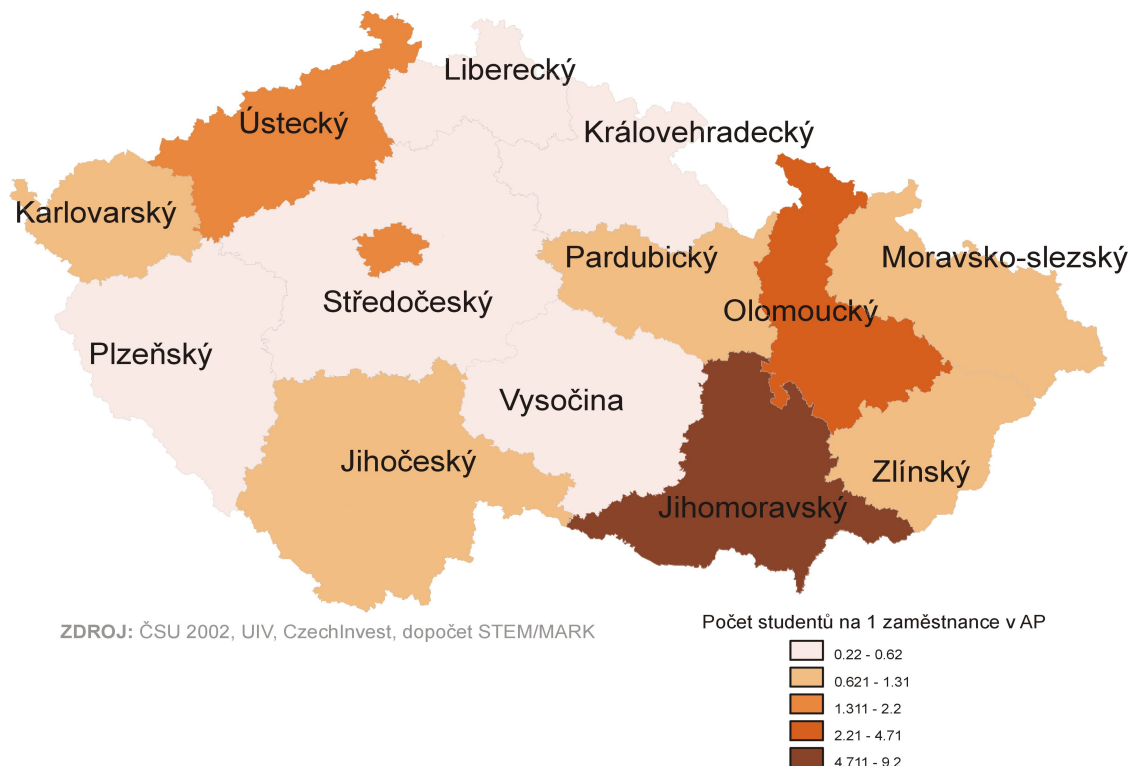
Naopak potenciální převis poptávky absolventů relevantních oborů je možné tušit zejména v Jihomoravském a Olomouckém kraji. Jedná se o kraje s vůbec nejnižším počtem zaměstnanců v AP v poměru k počtu obyvatel a zároveň s nadprůměrnou nezaměstnaností. Bylo by proto velmi užitečné, pokud by se právě na Moravě podařilo umístit některou z potenciálních investic finálních výrobců automobilů (o této možnosti viz komentář na str. 24).



kartogram 5 Počet studentů (na SŠ úrovni) oborů se vztahem k AP (2003)

¹ Jedná se o obory středních škol i odborných učilišť, viz část Použitá terminologie.

Počet studentů na 1 zaměstnance v AP (2002)



kartogram 6 Počet studentů vybraných oborů na 1 zaměstnance v AP (2002)

7 DOPORUČENÍ

7.1 Vzdělávání

Je nutné si uvědomit, že růst nebo zachování zaměstnanosti v AP je možné podpořit poskytováním takového vzdělání a výcviku, které umožní růst produktivity a kvality výroby, i její pružnosti a inovativnosti. Pokud mzdy nedosáhnou rychle úrovně bohatých zemí EU a pokud poskytneme další výhody investorům v AP, máme velkou šanci na jeho další růst. Současně je zřejmé, že musíme nabídnout podporu investic ve vybraných regionech s vysokou nezaměstnaností, a to nejen a možná vůbec ne finanční. Jde spíše o vzdělání a výcvik a o infrastrukturu pro úspěšné vytváření a fungování logistických sítí. **Problém kvalifikace a vzdělávání je ze strategického hlediska klíčový a měl by mít zřetelnou prioritu.**

Zcela klíčovou úlohou státu je posílit vzdělání v oborech, které naleznou uplatnění v AP. Je zapotřebí zaměřit pozornost zejména do následujících oblastí:

- Matematika a polytechnické vzdělání na ZŠ

Podle výzkumu PISA z roku 2000 jsou čeští patnáctiletí zhruba na úrovni průměru zemí OECD v matematické gramotnosti (na 18. místě z 32 – ve výzkumu byly i 4 nečlenské země). Žáci, kteří volí obor svého budoucího studia či vyučení přitom do značné míry spojují reálnost aspirací na technické obory právě se svými matematickými znalostmi. Je nutné, aby žáci získali v matematice větší sebevědomí, neboť jeho absence vytváří psychologickou bariéru pro výběr technických oborů.

- Zdatnost a péče o zdraví

Práce operátora v automobilovém průmyslu je často fyzicky náročná. Není přitom nezvládnutelná a při správné přípravě a vypěstování určitých návyků neznamená negativní zátěž organismu. Nezvládnutí fyzické náročnosti má negativní efekt jak v rovině kvality života pracovníků, tak i v rovině ekonomické efektivity, neboť se promítá do nemocnosti a fluktuace pracovních sil. Školy, ale i zaměstnavatelé a aktéři v programech rekvalifikací by měli věnovat pozornost třem oblastem:

- Aktivní péče o zdraví, prevence je záležitostí osvěty ze strany státních organizací a konkrétních aktivit zaměstnavatelů. Jejich součástí by měl být i program pro osvojení správných pracovních návyků při tělesné práci.
- Určité obory si vyžadují specifickou tělesnou přípravu, která bude připravovat na konkrétní fyzickou zátěž.
- Školy by měly věnovat pozornost i nácviku aktivní péče o zdraví.

V podnicích, kde již dochází k jejich realizaci, jsou vhodně pojaté programy na podporu zdraví přijímány jako projev zájmu o zaměstnance a při rekrutaci pracovníků mohou být využívány jako konkurenční výhoda podniku.

- Jazyky

Úroveň jazykové přípravy uchazečů o zaměstnání jsme zaznamenali opakovaně jako jeden ze základních kamenů úrazu. Přes reference uchazečů o práci na absolvované kurzy v rámci školy i mimo ni chybí znalost jazyků (obzvláště angličtiny) na odborné, ale i komunikativní úrovni.

- Komunikační dovednosti a týmová spolupráce

Jakkoli jsou čeští pracovníci hodnoceni dobře pokud jde o schopnost inovovat a nalézat možnosti dílčích optimalizací výrobního procesu, jejich slabinou je často obecný komplex komunikačních dovedností, který se projevuje:

- Malou samostatností a ochotou převzít zodpovědnost
- Nerozvinutou schopností týmové spolupráce
- Nedostatečnou schopností prezentovat či „prodat“ výsledky své práce

- Šířka využití dosaženého vzdělání

Obory musejí být koncipovány tak, aby umožňovaly využití získané kvalifikace ve více odvětvích, anebo aby zřetelně umožňovaly rozšíření kvalifikace. Úzce specializované obory jsou vnímány jako rizikové (a z hlediska dlouhodobého vývoje zaměstnanosti skutečně riziko i představují).

- Celoživotní vzdělávání

Celoživotní vzdělávání stanoví jako jeden z cílů i Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku z února 2003. Nedostatečná možnost celoživotního vzdělávání, prohlubování stávající či získávání nové kvalifikace je vnímána jako zásadní problém českého vzdělávacího systému.

- Sociální prostředí v učilištích a internátech

Nízké hodnocení sociálního prostředí zejména ve vzdělávacích zařízeních učňovského charakteru je jedním z důvodů, proč se rodiče zdráhají volit pro své děti učňovské obory. Takto vystavěná bariéra brání příchodu dětí ze sociálně zdravých rodin, které se snaží eliminovat z jejich života sociálně patogenní vlivy. Tím ovšem pravděpodobně zpětně dochází k negativnímu ovlivnění sociálního složení frekventantů učilišť. Rozetnutí tohoto začarovaného kruhu je klíčovým předpokladem pro další rozvoj odborného vzdělávání.

- Zásahy státu do nabídky vzdělávacích příležitostí

- Ovlivňování oborové struktury absolventů škol je velmi rozporným tématem. Z pohledu HR managerů se jako vhodná strategie volí cílené ovlivňování nabídky vzdělávacích příležitostí s důrazem na „nedostatkové“ kvalifikace. Tento postup je ovšem kritizován z perspektivy možnosti svobodné volby vzdělávání a povolání. Jako schůdné řešení se zde nabízí spíše volba správné komunikační strategie ale zejména komunikace mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi.
- Zatímco pro dělnické profese je zapotřebí zejména účinně komunikovat a za-
traktivnit „tradiční“ povolání (seznam rizikových oborů je uveden na str. 10),
v jiných případech je zapotřebí zasáhnout do vzdělávacího systému. Ukazuje
se, že některé profese budou vyžadovat vyšší úroveň odborné přípravy, a to
zejména na bakalářské, ale i magisterské úrovni. Jedná se například o mistry,
vedoucí výroby, logistiky, pracovníky kvality výroby. S tím souvisí i předpoklá-
daná nižší potřeba vzdělávacího stupně úplného středního odborného vzdělání
s maturitou.

- Komunikace mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi

Spolupráce mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi by měla být záleži-
tostí aktivního přístupu obou stran. Měla by se realizovat zintenzivněním stu-
dijně pracovních pobytů studentů a učňů ve firmách, ale také možností
externího zapojení pracovníků z praxe do procesu výuky. Pozornost by měla
být věnována průběhu pracovních studijních pobytů, který v některých případech
nepřináší očekávaný efekt, neboť studující jsou využíváni jako levná pracovní
síla pro nekvalifikované práce.

Tato spolupráce je jednoznačně v zájmu vzdělávacích institucí, které tak získá-
vají přístup k reálnému vývoji oboru. Jednou z výtek směřovanou na primární
vzdělávací systém bylo právě nedostatečné sepejetí škol s praxí. Tato připomín-
ka směřovala na úroveň středního i vysokoškolského vzdělávání.

- Zaměstnavatelé by také měli mít reálnou možnost konzultovat konkrétní obsah
a formu vzdělávání jednak prostřednictvím státních orgánů (MŠMT, MPSV), ale
také v přímé komunikaci se školami.

- Rekvalifikace

- **Téma rekvalifikací by mělo být medializováno na stránkách odborného ale i nespecializovaného tisku**, aby bylo vnímáno jako relevantní téma z hlediska ekonomického vývoje, ale i z pohledu pedagogické veřejnosti. Jen tak dojde k vyvolání odborné diskuse. Ve spojení s tématem celoživotního vzdělávání se skutečně jedná o téma klíčové, a to minimálně ze dvou důvodů:
 - Efektivní rekvalifikace a celoživotní vzdělávání je podstatnou položkou pro kvalitu pracovní síly a tedy i pro zájem investorů o využití lokalit v ČR. Odborná diskuse by měla poskytnout důležité podněty pro další rozvoj těchto vzdělávacích aktivit.
 - Je v zájmu ekonomiky a jednotlivých pracovníků, aby si svoji kvalifikaci prohlubovali. Medializace těchto témat ve spojení s tématem profesní perspektivy (tj. rekvalifikace umožňují rychlou reakci zaměstnanců na měnící se podmínky trhu práce), by měla přinést potřebnou motivaci pro absolvování kurzů a obecně aktivnější přístup k definici profesní dráhy. Tento posun by se odrazil ve větší flexibilitě trhu práce a menší citlivostí ekonomiky vůči výkyvům ve struktuře poptávky po typu pracovních sil.
- Dalším klíčovým bodem je zlepšení spolupráce mezi zaměstnavateli a úřady práce. Neexistuje centrální databáze informací ohledně výsledků rekvalifikací, která by umožňovala vyhodnocení aktivit v této oblasti podle jednotné metodiky. Zástupci úřadů práce proto musí vystupovat o to aktivněji při vyhodnocování potřeb zaměstnavatelů ve své oblasti působnosti. Dnes při této činnosti (kterou samozřejmě již provozují) narážejí na problém nepříliš strategického uvažování a malé připravenosti manažerů v oblasti plánování rozvoje lidských zdrojů. Oběma stranám by v tom mělo pomoci vypracování **metodiky monitoringu personálních potřeb zaměstnavatelů**:
 - Závazná pravidla obsažená v metodice budou znamenat systematickou podporu pro ty úřady práce, které dosud dostatečně nepokročily v koncentraci na individuální spolupráci se zaměstnavateli.
 - Metodika by měla obsahovat i návodné otázky, které zaměstnavatelům pomohou při formulaci požadavků a zejména je budou motivovat k vytvoření dlouhodobé strategie zjišťování a předvídání potřeb v oblasti lidských zdrojů.

- Kombinace několika typů kvalifikace v rámci jednoho studijního oboru

Vývoj nároků na kvalifikace vykazuje dva zdánlivě protichůdné trendy. Na jedné straně je to zvyšující se specializace v zájmu maximální efektivity výroby, na druhé straně se zintenzivňuje potřeba křížových kvalifikací. Některé školy již tento trend zachytily, ale z pohledu některých zaměstnavatelů dosud nikoli v dostatečné míře. Na středoškolské úrovni se například jedná o kombinaci mechatik-elektronik, na vysokoškolské pak technik-ekonom. Stát by měl vyhledávat v dialogu se zaměstnavateli vhodné skupiny kvalifikací a prosazovat realizaci příslušných vzdělávacích programů.

- Další doporučení změn vzdělávacího systému

Mezi doporučeními odborníků na straně zaměstnavatelů zazněly i návrhy na konkrétní úpravy vzdělávacího systému, které by měly napomoci zapojení zaměstnanců do pracovního procesu. Vzhledem k tomu, že svou specializací překračují rámec této studie, předkládáme je bez dalšího vyhodnocení ke zvážení.

- Protáhnutí základního školního vzdělávání na 10 let by mělo umožnit osvojení komplexu obecné vzdělanosti již v rámci ZŠ. Vzdělávací zařízení vyššího stupně by se pak měla více soustředit na odborné vzdělání.
- Vedle toho by ale by ale měla ZŠ umožnit rozvíjení individuálních talentů, a to včetně specializace jednotlivých škol.
- Položit základy polytechnického vzdělávání již na úrovni mateřských škol.
- Základní vzdělání by mělo být zakončeno závěrečnou standardizovanou zkouškou.

7.2 Doporučení pro komunikační strategii zaměřenou na podporu image automobilového průmyslu a odborného vzdělávání

- Jak ukazuje analýza obecných periodik ale i odborného tisku, média neinformují o problematice automobilového průmyslu a pracovních příležitostí v něm ani dostatečně, ani systematicky. Obecné povědomí o existenci a podmínkách práce v AP je přitom, jak se ukazuje na datech z výzkumu žáků, studentů a rodičů, je důležitým předpokladem vůbec pro zájem o práci v tomto odvětví. Lze předpokládat, že pokud budou například významní místní výrobci podporovat povědomí o AP dobře zvolenou lokální PR strategií, napomohou tím vytvoření podmínek příznivých pro růst zájmu o pracovní uplatnění v oboru.
- Komunikace prostřednictvím lokálního ale i celostátního tisku by měla být doplněna články v zájmových titulech. Zájem o automobily, vyjádřený četbou těchto titulů, by měly články informující o podnicích AP přetvořit do úvahy o pracovním uplatnění. Jak ukázala data výzkumu zájmu o odborné vzdělávání, tímto kanálem by bylo možné ovlivnit i názor rodičů, včetně matek, které mohou mít zásadní negativní vliv na volbu kariéry žáka.
- Komunikace by měla podporovat i povědomí o alternativách uplatnění (univerzálnost) absolventů specializovaných technických oborů. Měla by být zdůrazněna možnost relativně nenáročných rekvalifikací, těžících z původně vystudovaného oboru. Klíčovým pojmem v této komunikaci může být „vzdělání pro první povolání“.

7.3 Investice

- Podpora vytváření clusterů výrobců

Již několikrát byla zdůrazněna nutnost vytváření clusterů výrobců. V případě AP to znamená především ještě nalákání dalších finálních výrobců (anebo alespoň využití finálních výrobců v blízkém okolí ČR), a to zejména do krajů s vysokým podílem nezaměstnanosti.

ÚP by měly ve spolupráci s podniky vytvářet strategii pro podporu požadavků strategických partnerů: aktivně získávat a školit pracovníky pro ně a pro jejich dodavatele, podchytit řetězce dodavatelů a subdodavatelů.

Jakmile se nový investor uchytí, hned ho „lapnout“ a spolupracovat; zejména finalistům pomáhat vybudovat clustery.

Mít zpracovány data o jednotlivých regionech, aby bylo možné investorům nabídnout místo pro investici z hlediska:

- Makroekonomiky
- Informace o vzdělání (jaké jsou zde typické kvalifikace, hodnocení škol v regionu (třeba i na základě hodnocení stávajících investorů)), jaká je tu hospodářská tradice (tradiční průmysl, služby)

- **Liberalizace legislativy v oblasti zaměstnávání**

Stávající pracovněprávní legislativa je vnímána jednoznačně jako příliš svazující. Nezamýšlené důsledky opatření na ochranu zaměstnanců, které ústí v neochotu zaměstnavatelů nabírat nové pracovníky a popřípadě využívat zaměstnanců personálních agentur, jsou dostatečně známy. V některých případech tyto podmínky mohou i odradit potenciálního investora, který by jinak přinesl nové pracovní příležitosti. Dodatečné podmínky, svazující jeho činnost, vždy znamenají i dodatečné náklady a tedy i sníženou rentabilitu výroby. A jak již bylo řečeno výše, výroba v AP je velmi silně orientována na snižování nákladů.

7.4 Jaké aktivity by měly navazovat na zpracování této sektorové studie

- **Workshopy nad studií**

Doporučujeme, aby v návaznosti na zpracování této studie proběhly 2 až 3 workshopy se zástupci zainteresovaných stran. Jejich smyslem je:

- „Vtáhnout do hry“ relevantní aktéry, kteří mohou výsledky studie využít a zasadit se o realizaci doporučení v praxi
- Zhodnotit studii, dát doporučení k dalším navazujícím akcím a vymezit priority pro aktualizaci studie (update report)

- **Vytvoření týmu odborníků**

- Z odborníků, kteří se přispěli ke zpracování studie, motivovaných účastníků workshopů a popřípadě i dalších sestavit tým, který bude sledovat a vyhodnocovat realizaci doporučení, dávat podněty k dalším aktivitám a podílet se na zpracování aktualizací studií

- **Zpracování aktualizací studie**

Dle zahraničních zkušeností by s časovým odstupem 2 – 3 let měla být zpracována aktualizací studie, která:

- Přinese aktuální poznatky pro zachycení trendů, které v první studii mohly být jen naznačeny
- Zhodnotí uplatnění doporučení, jejich účinnost a případně navrhne nová

- **Šetření zaměstnávání externích pracovníků (zaměstnanců personálních agentur)**

Z rozhovorů se zástupci firem vyplynulo, že nezanedbatelnou část personálních potřeb podniků tvoří najatí pracovníci, zaměstnanci personálních agentur (viz

str. 35). Tento na jedné straně umožňuje podnikům flexibilně doplňovat stav zaměstnanců, na druhé straně je v určitém rozporu s cíli politiky zaměstnanosti, neboť omezuje její pozitivní vliv na snižování nezaměstnanosti (pracovníky jsou často občané jiných států).

Navrhujeme proto provedení anonymního šetření, jehož cílem je zjistit:

- Vymezit rozsah tohoto jevu (jaký podíl pracovních míst v podnicích je obsazován těmito pracovníky a kolik z nich nejsou občané ČR)
- Na jakých pracovních pozicích a v jakých profesích se uplatňují
- Za jakých podmínek dochází k jejich využívání
- Zmapování důvodů pro jejich využívání a provést kvantifikaci těchto důvodů
- K jakým změnám by muselo dojít, aby došlo k omezení tohoto jevu

8 DOPORUČENÍ PRO DALŠÍ REALIZACI A VYUŽÍVÁNÍ SEKTOROVÝCH STUDIÍ

Na základě zkušeností zpracovatelů této studie, ale také na základě zkušeností při zpracování sektorových studií v zahraničí (např. irská studie agentury FÁS, The Food, Drink and Tobacco Industry Sectoral Study) je možné formulovat některá doporučení, která směřují k dosažení jejich maximální informační a praktické využitelnosti.

- Vytvoření pracovních týmů

Na prvním místě je třeba zdůraznit potenciální roli týmu zainteresovaných odborníků, kteří by se měli na zpracování studie podílet již od velmi ranného stádia příprav. I při práci na této sektorové studii autoři spolupracovali s řadou odborníků, kteří přinášeli cenné podněty a doporučení dalších směrů, na které by se studie měla zaměřit. Zkušenost z této spolupráce však jasně ukazuje systémovou potřebu vytvoření kvalifikovaného týmu již v době, kdy se formuluje zadání studie.

Doporučujeme proto, aby dohledem nad zpracováním sektorové studie byla vždy pověřena skupina, sestávající ze zástupců:

- zadavatele
- zaměstnavatelů v daném sektoru
- institucí, do jejichž gesce náleží implementace očekávaných zjištění (úřady práce, vzdělávací zařízení a další instituce)

Koordinací zpracování sektorové studie by měla být pověřena osoba (či firma), která disponuje dostatečným rozhledem, ale zároveň splňuje předpoklad objektivity, není „podjatá“. Její úlohou má být vedle koordinace také mediace mezi dalšími členy týmu, hledání kompromisních řešení a celková garance obsahu studie.

Tým by měl být v kontaktu se zainteresovanými institucemi, jako jsou MPSV, MPO, MŠMT, MMR, Národní vzdělávací fond, Ústav pro informace ve vzdělávání, Rada vlády pro rozvoj lidských zdrojů a další.

- Doporučení k přípravné fázi realizace studie

Role pracovního týmu by se měla projevit již v okamžiku detailních specifikací pro zpracování studie. Přípravná fáze má mimo jiné na základě předběžné rešerše pramenů stanovit pokud možno co nejkonkrétněji:

- Vymezení role prognóz, spolu s ujasněním jejich spolehlivosti, a aktivit, které z nich mohou vyplynout.
- Přesné vymezení sektoru (na bázi kódů OKEČ, resp. jejich mezinárodních ekvivalentů)
- V případě studie zaměřené na oblast zaměstnanosti vymezení očekávaného detailu ve vztahu ke konkrétním kvalifikacím a profesím
- Vymezení indikátorů, které budou v návaznosti na studii sledovány
- Vyjasnění okruhů působnosti zainteresovaných institucí a z toho plynoucí vymezení požadovaného typu doporučení

- Workshopy s odborníky v průběhu ale i v návaznosti na zpracování studie

Stejně, jak to navrhujeme i v rámci doporučení pro návazné akce na tuto studii, měly by na její zpracování navazovat workshopy se zástupci zainteresovaných stran.

Workshopy by ale měly být i jednou z metod sběru a vyhodnocování informací již v průběhu zpracování studie. Měly by se zaměřit na dílčí výstupy, výměnu názorů na kontroverzní témata a získání dodatečných podnětů pro studii (brainstorming).

- Doporučení pro zpracování dalších sektorových studií

Na sektorovou studii automobilového průmyslu by mělo s ohledem na informační potřeby MPSV a dalších aktérů na trhu práce navázat zpracování obdobných studií i pro další sektory. Jako prioritní se jeví zejména průmyslová odvětví se stávajícím vysokým počtem zaměstnanců, neboť právě jejich rozvoj či stagnace nebo úpadek budou mít největší vliv na rozvoj zaměstnanosti. Jedná se zejména o průmyslová odvětví (dle ČSÚ):

- Výroba potravinářských výrobků a nápojů
- Výroba základních kovů, hutnických a kovodělných výrobků
- Výroba el. a optických přístrojů a zařízení
- Výroba a opravy strojů a zařízení

Každé z těchto odvětví přímo zaměstnává více než 100 tis. osob. Z hlediska propojení na návazný sektor služeb, který generuje další zaměstnanost v terciárním sektoru, by nejvyšší prioritu mohl mít sektor potravinářského průmyslu.

SEZNAM KONZULTANTŮ A RESPONDENTŮ HLOUBKOVÝCH ROZHOVORŮ

Poznámka: Seznam neobsahuje jména všech respondentů hloubkových rozhovorů.

Bartoňová Eva, JUDr. zást. ředitelky, Úřad práce, Ostrava

Beneš Jan, HR Assistant Manager, Koito Czech, Žatec

Bláha Jaroslav, ZT - Centrální personalistika a tarifní politika, Škoda Auto, Mladá Boleslav

Bondyová Jana, Ing. ředitelka odboru, Český statistický úřad, Praha

Dittrich Peter, Dr. Technischer Leiter, Mercedes-Benz technology, Praha - Plzeň

Doskočil Jan, General Manager, TPCA, Kolín

Ešner Pavel, Ing. vnitřní vztahy, Sdružení automobilového průmyslu

Fišera Ivan, PhDr. Profesor, CMC Graduate School of Business, Čelákovice

Hamáček Vladimír, Ing. ved., Personalistika managementu a Coaching, Škoda Auto, Mladá Boleslav

Hanzl Jan, Ing. MBA ředitel, Investment Support Division, CzechInvest, Praha

Hynek Jiří, RNDr. býv. GŘ Praga a člen rady ředitelů SAP, Praha

Chadt Karel, Doc. Ing. Mgr. CSc., ved., Škoda Auto Coaching, ŠkodaAuto Mladá Boleslav

Jahn Martin, MBA, generální ředitel, CzechInvest, Praha

Keselicová Ivana, Personal Head, Hayes Lemmerz Alukola, Ostrava

Kulhánek Pavel, Ing. jednatel společnosti, APEK Praha, s.r.o., Rudná u Prahy

Mališová Kateřina, ředitelka odd. mezinárodního marketingu, Czech Invest, Praha

Novák Zdeněk, Ing. Internal Relations Manager, Sdružení automobilového průmyslu, Praha

Pařízek Tomáš, Mgr., Human Resources & General Affairs Manager, Showa Aluminium Czech, Kladno

Randáková Marcela, Ing., HR manager, vedoucí, Monroe Czechia, Hodkovice nad Mohelkou

Řídký Martin, Ing. Ph.D. asistent předsedy představenstva, Škoda Auto, Mladá Boleslav

Šmejkal Václav Dr. vedoucí konstrukce vozidel, Mercedes-Benz technology,
Praha

Šoltysová Taťána, MUDr., ředitelka, Premedis, Liberec

Schmiedová Jitka, Human Resources Manager, Mitsubishi Electric Automotive
Czech, Slaný

Zaorálek Jiří, Mgr. ved. odd. analýz a prognóz, Úřad práce, Ostrava

Zehnal Jaromír, Dipl.-Ing., ředitel, Střední odborné učiliště strojírenské,
Škoda Auto, Mladá Boleslav

PRAMENY A LITERATURA

Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku, Národní vzdělávací fond, 2003

Regionální aspekty rozvoje lidských zdrojů: vybrané zkušenosti a náměty, Národní vzdělávací fond, 2003

The Second Automotive Century, PriceWaterhouseCoopers, 2000

Global Automotive Outlook, PriceWaterhouseCoopers, 2004

EU Automotive Outlook, PriceWaterhouseCoopers, 2004

EMEA Automotive Briefing, PriceWaterhouseCoopers, 2003

Průmysl, konzultační dokument, MPO ČR, 2001

Panorama českého průmyslu 2002, MPO ČR, 2003

Operační program průmysl a podnikání na léta 2004 – 2006, MPO ČR, 2003

European Motor Vehicle Parc, ANFAC, 2002

Automobile People, The Center for Automotive Research

Economic Contribution of the Automotive Industry to the U.S. Economy – An Update, The Center for Automotive Research

Výroční zpráva, CzechInvest, 2002

Allen, T.: The automotive industry and candidate countries, Eurostat, 2001

Business in candidate countries, Eurostat, 1999

Momentum in the Automotive Industry, KPMG, 2003

Auto Annual Report, VDA, 2003

Statistika automobilového průmyslu České republiky 1998 – 2002, SAP (AIA), 2003

Ročenka sdružení automobilového průmyslu 2003, SAP, 2003

kolektiv autorů: Sociální a ekonomické souvislosti integrace České republiky do Evropské unie, 2002

Economic Forecasts, EU Commission, 2004

Cottis, J. F.: Economic Outlook, 2003

Knowledge and Skills for Life, OECD, 2000

Analýza českého průmyslu a podnikatelského prostředí ČR před vstupem do EU, MPO, 2004

Makroekonomická predikce České republiky, MF ČR, 2004

The Food, Drink and Tobacco Industry (Sectoral Study Update Report), FÁS, 1998

Státní politika zaměstnanosti, dokument MPSV ČR, 2002

Technické inovace ČR v letech 1999 – 2001, ČSÚ, 2002

Prezentace

Root, S.: Russian Automotive Industry 2003 Russian Automotive Industry 2003 – An Industry in Transition, prezentace na konferenci AUTOCEE 2003 , Praha, 2003

Glogar: Vzdělávání a výcvik pro automobilový průmysl, prezentace, 2003

van Ark, B.: Is there a productivity puzzle? A comparison of the EU and the US, 2003

Chantossel, J.P.; Doskočil J.: Požadavky na profese, vzdělávání a výcvik – pohled z pozice nově budovaného závodu, 2004

Kulhánek, V.: Požadavky a nároky autoprůmyslu v ČR na lidské zdroje na prahu vstupu do EU

Lešínský J.: Nová koncentrácia automobilového priemyslu v strednej Európe a jej vplyv na ľudský potenciál v regióne, 2004

Šimková J., Křivánek, K.: Národní kvalifikační potenciál a zahraniční investice do automobilového průmyslu, 2004

Další prameny:

Data Českého statistického úřadu

Data Eurostat

Data Ústavu pro informace ve vzdělávání

Údaje zveřejňované firmami

Data CzechInvest

Data ČNB

Data ACEA

Data OECD