



— STRATEGICKÝ FORESIGHT ODVĚTVĚ NA OBDOBÍ LET 2026–2035

Český automobilový průmysl v roce 2035

„Na rozcestí mezi montážní kolonií a inovačním hubem“

UKÁZKA ZPRÁVY • KONKRÉTNÍ DATA A ZÁVĚRY JSOU V PLNÉ VERZI

KLÍČOVÁ DATA A KVANTIFIKACE JSOU SOUČÁSTÍ PLNÉ ZPRÁVY

OBSAH

1	Manažerské shrnutí	STR. 3
2	Český automobilový průmysl a trh v kostce v roce 2025	STR. 4
3	Budoucí výhled prostřednictvím strategického foresightu	STR. 5
4	Metodika Scenario Planning a scénářová matice 2035	STR. 6
5	Scénáře 2035: narativy a dopady	STR. 13
6	Klíčové faktory úspěchu a strategie 2025–2035	STR. 17
7	Závěr	STR. 25
–	Příloha: Monitoring nejistot a trendů	PŘÍLOHA

Manažerské shrnutí

SHRNUTÍ

Tento dokument navazuje na analýzu České spořitelny ze září roku 2024 s názvem „Český automobilový průmysl a trh v kostce“ a zabývá se možným vývojem českého automobilového průmyslu v příštích deseti letech (2026–2035) z pohledu strategického foresightu. V následujícím textu autoři zkoumají všechny možné scénáře vývoje a posuzují rozložení jejich pravděpodobnosti z pohledu aktuálního vývoje do roku 2025 včetně.

Český automobilový průmysl vstupuje do období 2026–2035 jako klíčový pilíř ekonomiky a současně jako sektor vystavený zásadní technologické a hodnotové

ODVĚTVOVÁ DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ

INTERPRETACE VÝVOJE V PLNÉ ZPRÁVĚ

NEJISTOTY A PRAVDĚPODOBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

STRATEGICKÉ ZÁVĚRY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Český automobilový průmysl a trh v kostce v roce 2025

Česko je evropská automobilová velmoc a automobilový průmysl tvoří podstatnou část tržeb, přidané hodnoty a exportu českého zpracovatelského průmyslu.

2.1 KLÍČOVÁ FAKTA

▪ Rok 2023: výro	DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ
▪ Elektrifikace 2023	DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ
▪ 1. polovina roku 2024:	DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ
▪ Domácí za led trh: 27,7 ti	DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ
▪ Infrastruktura:	DATA V PLNÉ ZPRÁVĚ

Strategic foresight je disciplinovaný přístup k práci s budoucností v prostředí vysoké nejistoty.

KAPITOLA 3 · BUDOUCÍ VÝHLED PROSTŘEDNICTVÍM STRATEGICKÉHO FORESIGHTU

METODA

Strategic foresight je disciplinovaný přístup k práci s budoucností v prostředí vysoké nejistoty. Neusiluje o jednu „správnou“ prognózu, ale o rozšíření rozhodovacího prostoru prostřednictvím alternativních, konzistentních obrazů budoucnosti.

Metoda scénářového plánování převádí klíčové trendy a nejistoty do scénářů a testuje strategii napříč těmito světy. Výstupem jsou robustní rozhodnutí, „no-regret“ kroky a soubor indikátorů (signposts), které včas signalizují posun reality k jednotlivým scénářům.

Nejistotu přitom chápeme jako možnost události nebo podmínky neurčitého směru vývoje (na rozdíl od trendů) s potenciálem významných dopadů na ekonomiku, populaci nebo přírodní zdroje – ať už pozitivního či negativního; výsledné scénáře proto popisují všechny možné směry budoucího vývoje (tedy 100 % budoucnosti), přičemž současně indikují rozložení pravděpodobnosti mezi nimi a jsou tak nástrojem řízení rizik a příležitostí.

Metodika Scenario Planning a scénářová matice 2035

KLÍČOVÁ OTÁZKA

Jak má český automobilový ekosystém (OEM, dodavatelé, stát a výzkum) v letech 2025–2035 postupovat, aby udržel průmyslovou základnu, zvýšil přidanou hodnotu a obstál při technologické pluralitě i při případné akceleraci elektromobility?

4.1. Nejistoty a trendy v automobilovém průmyslu

4.1.1. Trendy

V dokumentu „Český automobilový průmysl a trh v kostce“ jsou zachyceny následující klíčové trendy:

TRENDY A JEJICH KVANTIFIKACE V PLNÉ ZPRÁVĚ

▪ **Hybridy** představují 32,6 % hybridních vozů
PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

▪ **Nabíjecí infrastruktura**
PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

▪ **Podíl SUV** na prodeji nových vozů v roce 2025, přibližně 30 %
PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

▪ **Firemní flotily vozů** představují přibližně 15 % z celkového počtu vozů
PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

▪ **Stlačení marží dodavatelů** ze strany OEMů
PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

OBRÁZEK 1 Podíly na nových registracích v roce 2025 podle trendů uvedených výše

Firemní zákazníci

HODNOTY A GRAFICKÉ SROVNÁNÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

SUV

HODNOTY A GRAFICKÉ SROVNÁNÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Alternativní pohony

HODNOTY A GRAFICKÉ SROVNÁNÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Hybridy

HODNOTY A GRAFICKÉ SROVNÁNÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Každý podíl je měřen vůči jiné základně – hodnoty se proto nesčítají.

OBRÁZEK 2 Stlačení marží dodavatelů: ceny vstupů versus ceny produkce, 2015-2023 (index 2015 = 100)

VÝSLEDNÝ GRAF A HODNOTY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Indexováno ke společné základně 2015 = 100; vyneseny jsou koncové body období.

TABULKA 1 Trendy podle oblastí

OBLAST	TRENDY
Geopolitika	· EU dekarbonizace a Green Deal
Ekonomika	· Industry 4.0 · Industry 5.0 · Sdílená ekonomika · Cirkulární ekonomie · Síla spotřebitele · Stárnutí vozového parku · Nástup čínských výrobců
Technologie	· Machine Learning & AI · Autonomní vozidla · Nové materiály · Internet věcí (IoT) · 3D tisk · Technologie výroby
Společnost	· Urbanizace · Polarizace společnosti · Stárnutí populace
Ekologie	· Čistá mobilita

Překresleno podle grafu „Trendy“ ve zdrojovém dokumentu.

4.1.1.2 NEJISTOTY

4.1.2. Nejistoty

Tato studie dále nepracuje s jednou významnou makronejistotou, a to s nejistotou vývoje energetické infrastruktury. Při sestavování scénářové matice od ní vědomě abstrahujeme, abychom se více soustředili na vývoj uvnitř automobilového průmyslu. V celkovém kontextu všech scénářů však nelze vývoj energetické infrastruktury opomenout.



POŘADÍ NEJISTOT, VÁHY A HODNOCENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Níže uvedený seznam – již bez nejistoty Energetická infrastruktura – uvádí přehled (ostatních) nejistot včetně příslušných metrik, které slouží k monitoringu stavu/vývoje dané nejistoty a tudíž následnému přepočtu rozložení pravděpodobnosti mezi jednotlivými scénáři. Jednotlivé nejistoty jsou uvedeny v pořadí podle významnosti čili podle míry vlivu na utváření jednotlivých mezních scénářů budoucnosti.

TABULKA 2 Seznam nejistot v pořadí podle významnosti

#	NEJISTOTA	POPIS	KLÍČOVÉ INDIKÁTORY
1.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
2.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
3.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
4.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
5.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
6.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
7.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
8.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
9.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
10.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
11.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
12.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
13.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	
14.	NEJISTOTA	POPIS A MONITOROVACÍ INDIKÁTORY V PLNÉ ZPRÁVĚ	

UKÁŽKA • ČÁST OBSAHU JE ZAKRYTA • ÚPLNÁ ZPRÁVA OBSAHUJE 27 STRAN

#	NEJISTOTA	POPIS	KLÍČOVÉ INDIKÁTORY
15.		PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ	
16.		PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ	
17.		PODROBNOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ	

Zvýrazněny jsou dvě nejistoty, které se staly osami scénářové matice.

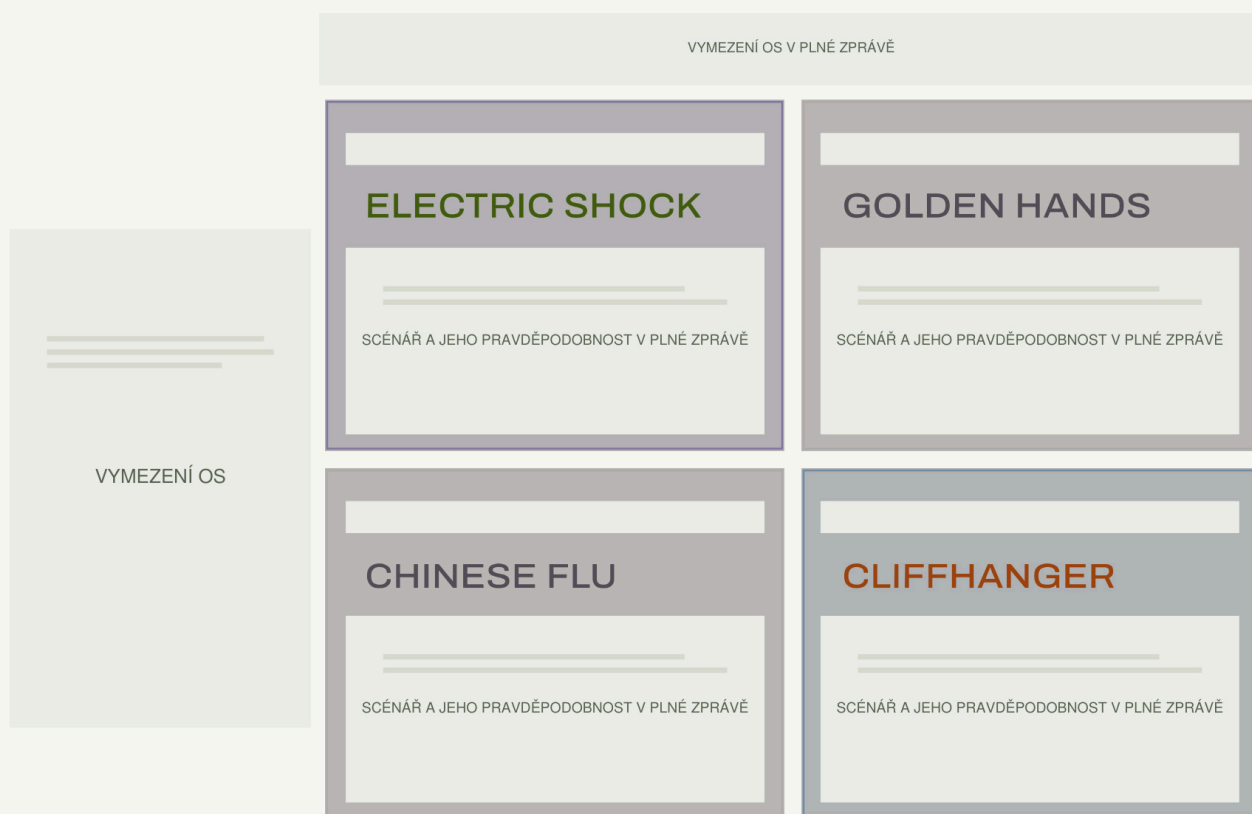
4.2 MATICE 2×2

4.2 Scénářová matice (2×2) a rozložení pravděpodobnosti

Scénáře rozvoje automobilového průmyslu v Česku do roku 2035 jsou – v souladu s nejsilnějšími nejistotami (viz předchozí kapitola) – definovány dvěma osami a jejich mezními stavy.

	DEFINICE OS SCÉNÁŘOVÉ MATICE V PLNÉ ZPRÁVĚ
	STRATEGICKÉ IMPLIKACE V PLNÉ ZPRÁVĚ

OBRÁZEK 4 Scénářová matice (2×2) a rozložení pravděpodobnosti



Scénáře 2035: narativy a dopady

5.1 • SCÉNÁŘ A

NARATIV

ELECTRIC SHOCK

NARATIV V PLNÉ ZPRÁVĚ

DOPADY A SOUVISLOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

Klíčové faktory úspěchu:

KLÍČOVÉ FAKTORY ÚSPĚCHU V PLNÉ ZPRÁVĚ

GOLDEN HANDS

NARATIV

CHARAKTERISTIKA SCÉNÁŘE V PLNÉ ZPRÁVĚ

NARATIV V PLNÉ ZPRÁVĚ

DOPADY A SOUVISLOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

Klíčové faktory úspěchu:

KLÍČOVÉ FAKTORY ÚSPĚCHU V PLNÉ ZPRÁVĚ

CLIFFHANGER

NARATIV

CHARAKTERISTIKA SCÉNÁŘE V PLNÉ ZPRÁVĚ

NARATIV V PLNÉ ZPRÁVĚ

DOPADY A SOUVISLOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

Klíčové faktory úspěchu:

KLÍČOVÉ FAKTORY ÚSPĚCHU V PLNÉ ZPRÁVĚ

CHINESE FLU

NARATIV

CHARAKTERISTIKA SCÉNÁŘE V PLNÉ ZPRÁVĚ

NARATIV V PLNÉ ZPRÁVĚ

DOPADY A SOUVISLOSTI V PLNÉ ZPRÁVĚ

Klíčové faktory úspěchu:

KLÍČOVÉ FAKTORY ÚSPĚCHU V PLNÉ ZPRÁVĚ

Klíčové faktory úspěchu a strategie 2025–2035

6.1 KSF RÁMEC

DOPORUČENÁ STRATEGIE V PLNÉ ZPRÁVĚ

TABULKA 3 KSF rámec (7 oblastí)

KSF1	Výroba	Pokročilá automatizace	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF2	Produkt	Digitální a fyzicko-digitální	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF3	Výzkum a vývoj	Strategické investice	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF4	Pracovní síla	Rekvalifikace a akce	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF5	Suroviny	Diverzifikace zdrojů	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF6	Bezpečnost	Ochrana kritické infrastruktury	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
KSF7	Průmysl	Spolupráce firem	DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Výroba: Automatizace jako podmínka přežití

České firmy musí výrazně urychlit zavádění robotizace, umělé inteligence, digitálních dvojčat a autonomního řízení výroby. Přes již dosaženou vysokou míru automatizace a robotizace – za využití umělé inteligence (AI) – představuje jejich další intenzivní rozvoj podmínku nutnou. Nedostatek pracovní síly nebude do roku 2035 výjimkou, ale novým standardem. V časovém horizontu této studie se tudíž jeví potřebné systematicky se zabývat též využitím humanoidů v automobilovém průmyslu.

BEST PRACTICE

ME Mercedes-Benz DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ	TE Tesla DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
SI Siemens DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ	FO Foxconn DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAKTICKÉ KROKY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ
--

MOŽNÉ ZDROJE PODPORY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ
--

Produkt: Spojit české strojírenství s digitální revolucí

Největší konkurenční výhodou České republiky zůstává technická tradice. Ta však sama o sobě nestačí. Budoucí úspěch vznikne propojením mechanického inženýrství, softwaru a dat při současné vysoké pozornosti věnované kvalitě, a to nejen samotného finálního produktu, ale i celého výrobního procesu.

BEST PRACTICE

XI

Xiaomi

Představuje zcela nový přístup k designu a výrobě automobilů. Přenáší logiku spotřební elektroniky do automobilového průmyslu. Fyzický automobil a jeho ovládací rozhraní (software HyperOS) vyvíjí s pomocí AI jako jeden celek.

BM

BMW

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

BY

BYD

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

BO

Bosch

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAKTICKÉ KROKY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

INSPIRACE

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Výzkum a vývoj: Vytvářet evropská centra excelence

Samostatná firma nebude schopna financovat všechny potřebné inovace.

Klíčem bude vytváření rozsáhlých partnerství mezi průmyslem, univerzitami a veřejným sektorem.

BEST PRACTICE

FR Fraunhofer FFB Münster DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ	AR ARENA2036 ve Stuttgartu DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
--	---

PRAKTICKÉ KROKY

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

MOŽNÉ ZDROJE PODPORY

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

Lidé: Boj o talenty nezná hranic

Ani nejmodernější továrna nebude fungovat bez kvalifikovaných lidí. Česká republika bude muset kombinovat rekvalifikace domácích pracovníků s cíleným příchodem zahraničních talentů.

BEST PRACTICE

VW Volkswagen / Škoda PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ	NI NIO PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ
--	--

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

ze zahraničí.

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

6.1.5

05

Suroviny: Připravit se na svět nedostatku

Přístup ke kritickým surovinám může být důležitější než přístup ke kapitálu.

Vítězové budou mít zajištěné zdroje lithia, niklu, mědi, vzácných zemin a polovodičů.

BEST PRACTICE

GM

General Motors

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

VO

Volvo Cars

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

UM

Umicore

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAKTICKÉ KROKY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

MOŽNÉ ZDROJE PODPORY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Bezpečnost: Nová výrobní hala začíná firewallem

Kybernetické útoky se stanou běžnou součástí konkurenčního boje i geopolitických konfliktů.

BEST PRACTICE

RO Rockwell Automation DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ	NO Norsk Hydro DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ
CO Continental DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ	HI Hitachi DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAKTICKÉ KROKY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ
--

MOŽNÉ ZDROJE PODPORY

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ
--

Průmysl: Chránit české know-how

Pokud budou firmy postupovat izolovaně, mohou se stát snadným cílem převzetí nebo technologického zaostávání. Klíčová bude schopnost spolupracovat napříč obory.

BEST PRACTICE

ZE ZEISS

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

TO Toyota

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

VO voestalpine

DETAILY PŘÍKLADU A DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAKTICKÉ KROKY

– Vytvářet průmyslové konsorcia

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

MOŽNÉ PLATFORMY

– AutoSAP

PRAKTICKÉ KROKY V PLNÉ ZPRÁVĚ

6.2. Akční plán: Dvoukolejná strategie

Nejistota ohledně budoucího vývoje evropského automobilového průmyslu je natolik vysoká, že firmy nemohou sázet pouze na jeden scénář. Doporučenou

STRATEGICKÉ PRIORITY V PLNÉ ZPRÁVĚ

DOPORUČENÝ POSTUP V PLNÉ ZPRÁVĚ

SCÉNÁŘ

CLIFFHANGE

Renesance evropského inž

SCÉNÁŘ

AKČNÍ PLÁN V PLNÉ ZPRÁVĚ

Řídit transformaci jako portfolio.

KAPITOLA 7 • ZÁVĚR

ZÁVĚR

ODVĚTVOVÁ DATA A SHRNUÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

ZÁVĚRY ANALÝZY V PLNÉ ZPRÁVĚ

VÝSLEDNÉ PRIORITY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Budoucnost českého automobilového průmyslu budou tedy utvářet dvě osy – produkční a vývojová – a lze ji popsat v následujících čtyřech mezních scénářích:

■ **Electric Shock.**

■ **Golden Hands.**

■ **Cliffhanger.**

■ **Chinese Flu.**

INTERPRETACE SCÉNÁŘŮ V PLNÉ ZPRÁVĚ

PRAVDĚPODOBNOSTI A VÝHLED V PLNÉ ZPRÁVĚ

Pokud by měl management českých automotive firem v příštích pěti letech udělat pouze tři věci, měly by to být tyto:

1.

DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

2.

DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

3.

DOPORUČENÍ V PLNÉ ZPRÁVĚ

STRATEGICKÉ ZÁVĚRY V PLNÉ ZPRÁVĚ

Příloha: Monitoring nejistot a trendů

Klíčové indikátory pro průběžný monitoring všech sedmnácti nejistot jsou uvedeny v [tabulce 2](#).

PARTNER STUDIE



Y

Tento dokument vznikl ve FORESIGHT LAB díky laskavé podpoře a spolupráci společnosti Česká spořitelna, a. s.

Český automobilový průmysl v roce 2035: „Na rozcestí mezi montážní kolonií a inovačním hubem“. Strategický foresight odvětví na období let 2026–2035.

Autoři: Jiří Devát, Radek Novák a kolektiv. Praha. Zpracování: leden–červen 2026. Vydání: srpen 2026.

Získejte celou zprávu

Úplná verze obsahuje data, hodnocení nejistot, pravděpodobnosti scénářů, jejich podrobné narativy a praktická strategická doporučení.

Pro zakoupení úplné zprávy kontaktujte vydavatele FORESIGHT LAB.