

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut mezinárodních studií

Diplomová práce

2020

Petr Dobeš

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut mezinárodních studií

Bc. Petr Dobeš

**Důsledky obchodní dohody NAFTA pro
automobilový sektor v Severní Americe**

Diplomová práce

Praha 2020

Autor práce: **Bc. Petr Dobeš**

Vedoucí práce: **PhDr. Mgr. Kryštof Kozák, Ph.D.**

Rok obhajoby: **2020**

Bibliografický záznam

DOBEŠ, Petr. *Důsledky obchodní dohody NAFTA pro automobilový sektor v Severní Americe*. Praha, 2020. 142 s. Diplomová práce (Mgr.), Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut mezinárodních studií. Katedra severoamerických studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Mgr. Kryštof Kozák, Ph.D.

Klíčová slova

Automobilový průmysl, výrobní sektor, Severní Amerika, USA, Kanada, Mexiko, NAFTA, mezinárodní obchodní dohoda

Keywords

Automotive industry, manufacturing, North America, USA, Canada, Mexico, NAFTA, International trade agreement

Rozsah práce: 159 525 znaků

Abstrakt

Tématem diplomové práce je obchodní dohoda North American Free Trade Agreement (NAFTA), podepsaná Spojenými státy americkými, Kanadou a Mexikem a její důsledky pro automobilový průmysl v Severní Americe mezi lety 1994, kdy NAFTA vstoupila v platnost, a 2009, kdy během světové hospodářské recese zbankrotovaly dvě významné americké automobilky, General Motors a Chrysler a došlo k zásadním změnám v automobilovém průmyslu.

Hlavní teze práce vychází z teorie komparativních výhod, jak ji v 19. století popsal britský ekonom David Ricardo. Argument práce staví na obecném principu, že volný trh je ekonomicky prospěšný pro všechny zúčastněné země, neboť umožňuje efektivnější alokaci zdrojů a větší specializaci produkce.

Hlavní tezí práce je tvrzení, že NAFTA měla zásadní vliv na vývoj automobilového průmyslu v USA, v Kanadě i v Mexiku, nicméně její dopad na severoamerickou ekonomiku jako takovou byl omezený a k řadě změn, které bývají NAFTA připisovány, by nejspíš došlo i kdyby přijata nebyla v důsledku přirozeného vývoje a modernizace.

Vznik kontinentální zóny volného obchodu umožnilo domácím i zahraničním výrobcům automobilů těsnější spolupráci v rámci mezinárodních výrobních řetězců, které využívaly komparativních výhod jednotlivých států a regionů za účelem optimalizace a racionalizace jejich výrobních modelů a tím pádem snížit náklady na výrobu nových vozidel. Z tohoto vývoje v důsledcích těžil koncový zákazník, který se mohl těšit z pestřejší nabídky vozů napříč segmenty za ceny, díky nimž se nové vozy staly dostupnějšími než kdy dříve.

Platnost této teorie ověřuje detailní analýza výkonů severoamerického automobilového sektoru, složení trhů, ekonomické situace tří hlavních amerických automobilek, Fordu, General Motors a Chrysleru a vývoj cen vybraných vozů ve všech hlavních kategoriích.

Na základě tohoto výzkumu tato práce odpovídá na otázku, jak NAFTA utvářela severoamerický automobilový sektor, zda byly sliby a hrozby, pronášené před jejím přijetím, naplněny. Svými zjištěními práce přispívá k současné debatě o budoucnosti volného obchodu v Severní Americe v režimu nově ujednané, nástupnické dohody United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA) a konceptu volného trhu jako takového.

Abstract

The subject of this thesis is the North American Free Trade Agreement (NAFTA), signed between the United States of America, Canada and Mexico and its impact on the automotive industry in North America between the years 1994, when NAFTA came into force, and 2009, when two major American car manufacturers, General Motors and Chrysler, went bankrupt during the global-scale recession and the industry changed significantly.

The thesis is based on the theory of comparative advantages, as it was described by a British economist David Ricardo in the 19th century. It subscribes to the general principle that a free trade is beneficial to all engaged parties, because it enables more effective allocation of resources and provides for more specialization of production.

The thesis argues NAFTA was a complex and ambitious international trade deal that had profound impact on the evolution of this branch of industry in the United States, Canada and Mexico, however its impact on the economy as a whole was limited and many of the changes, attributed to NAFTA, would likely have happened even without its passage due to the natural process of evolution of the industry and modernization.

The creation of a continent-wide zone of free trade enabled local and foreign car makers to establish international supply chains that capitalized on comparative advantages, possessed by the member states and regions, to optimize and rationalize their modes of production in order to trim down the costs of fabricating a new vehicle. This in turn benefited the end customer, who enjoyed greater variety of cars throughout the segments for prices which made new cars more accessible than ever before.

This theory is proved by a detailed analysis of the performance of the North American car manufacturing, the markets composition, the economic situation of the three major US-based car manufacturers, Ford, General Motors and Chrysler and the evolution of prices for selected passenger vehicles in each major category.

Based on these findings, the thesis answers how, and to which extent, NAFTA shaped the North American automotive industry and whether the promises, and threats, articulated before its ratification, were fulfilled. The thesis contributes to the contemporary debate about the future of free trade in North America under a NAFTA successor, the United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA), and the free trade concept in general.

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 17. 12. 2019

Petr Dobeš

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval panu doktoru Kryštofu Kozákovi za odborné vedení při psaní práce, za podnětné komentáře a připomínky, které mi velmi pomohly při psaní práce.

Dále bych rád poděkoval paní doktorce Lucii Kýrové za konzultaci v rámci diplomových seminářů, mé spolužačce a kamarádce Markétě Moravcové za pomoc při práci se zdroji ve španělštině a v neposlední řadě mým rodičům za jejich obětavost a podporu během celé doby mého studia.

ZÁVĚREČNÉ TEZE MAGISTERSKÉ PRÁCE NMTS

Závěrečné teze student odevzdává ke konci Diplomního semináře III jako součást magisterské práce a tyto teze jsou spolu s odevzdáním magisterské práce do SIS předpokladem udělení zápočtu za tento seminář.

Jméno:

Petr Dobeš

E-mail:

petr.dobes94@gmail.com

Specializace (uveďte zkratkou)*:

SAS

Semestr a školní rok zahájení práce:

LS 2017

Semestr a školní rok ukončení práce:

ZS 2019

Vedoucí diplomového semináře:

Kýrová Lucie, M.A., Ph.D.

Vedoucí práce:

PhDr. Mgr. Kryštof Kozák, Ph.D.

Název práce:

Důsledky dohody NAFTA pro automobilový sektor v Severní Americe

Charakteristika tématu práce (max 10 řádek):

Tématem práce je dopad obchodní dohody NAFTA na automobilový sektor v Severní Americe. NAFTA vstoupila v platnost r. 1994 a umožnila bezcelní pohyb osob, zboží a služeb mezi Kanadou, Mexikem a Spojenými státy.

Automobilový sektor představuje jedno z nejvýznamnějších odvětví průmyslu a podpis NAFTA představoval zásadní moment ve vývoji této oblasti, neboť umožnil výrobcům využívat komparativní výhody všech participujících zemí a tím pádem zvýšit efektivitu práce, objem produkce a snížit cenu jednotlivých komponentů i nových vozů.

NAFTA má své zastánce i odpůrce, mezi které se řadí např. současný americký prezident Trump, který prosazoval vyjednání obchodních podmínek tak, aby byly příznivější pro USA. Právě automobilový sektor byl jedním ze sporných bodů, na kterém tři zainteresované státy jen obtížně hledaly shodu.

Vývoj tématu od zadání projektu do odevzdání práce (max. 10 řádek):

Změnil se formát práce, od původně zamýšlené komparativní analýzy důsledků a identifikace „vítězů a poražených“ ve všech třech státech se výzkum zaměřil více na sběr statistických údajů a jejich induktivní interpretaci.

Obsahově byla práce zúžena pouze na problematiku osobních vozů, protože rozsah neumožňoval důkladně se věnovat i segmentu užitkových vozů, jednotlivých dílů a příslušenství.

Práce byla lépe zasazena do kontextu současné debaty o NAFTA, její nástupnické dohodě USMCA a diskuze o protekcionismu.

Struktura práce (hlavní kapitoly obsahu):

Úvod

1. Vývoj automobilového trhu v Severní Americe do 90. let 20. století
2. Obchodní dohoda NAFTA
3. Následný vývoj
4. Závěr a diskuze

Hlavní výsledky práce (max. 10 řádek):

Důsledky NAFTA pro automobilový sektor v Severní Americe byly pozitivní, neboť přispěly k udržení konkurenceschopnosti tamního průmyslu na globálním trhu. Odstranění celních a jiných bariér přispělo k prohloubení ekonomické integrace mezi USA, Kanadou a Mexikem. Výrobci umožnilo navázat mezinárodní spolupráci v rámci komplexních výrobních řetězců a využívat úspor z rozsahu výroby, optimalizovat a zefektivnit produkci. To se projevilo poklesem nákladů na výrobu, z čehož těžili spotřebitelé, pro které se nová auta stala dostupnějšími. Nenaplnily se obavy z dramatického úbytku pracovních míst ve výrobním sektoru v USA jako takovém, nicméně došlo k přesunu části výrobních kapacit z tradičních center (např. Detroit) do států na jihovýchodě USA a do Mexika. Nedošlo ani k poklesu mezd v důsledku zahraniční konkurence. Změnil se však poměr sil na trhu, kde stále větší podíl náleží asijským a evropským značkám na úkor amerických. Nelze však jednoznačně tvrdit, zda se jedná o důsledek NAFTA a že by k obdobnému vývoji nedošlo i bez přijetí dohody.

Prameny a literatura (výběr nejpodstatnějších):

COONEY, Stephan a Brend D. Yacobucci, „U.S. Automotive Industry: Recent History and Issues“, U.S. Library of Congress, Congressional Research Service, RL32883, (2005).

HUFBAUER, Gary C. a Jerry J. Schott, NAFTA Revisited: Achievements and Challenges, Institute for International Economics (Washington, DC: Institute for International Economics, 2005, ISBN: 978-0-88132-334-4).

HEITMANN, John A., The Automobile and American Life, (Jefferson: McFarland & Company Inc., 2018, ISBN: 9781476669359).

KLIER, Thomas H. a James M. Rubenstein, „The growing importance of Mexico in North America’s auto production“, Chicago FED Letter, číslo 310 (2013), dostupné též online: <https://www.chicagofed.org/publications/chicago-fed-letter/2013/may-310> (staženo 24. 10. 2018).

RICARDO, David, On Principles of Political Economy and Taxation, (Londýn: John Murray, Albermarle-Street, 1821 (dostupné též online: https://books.google.cz/books?id=wjBjAAAAMAAJ&source=gbs_navlinks_s, digitalizováno 06. 05. 2008)).

ROBERT, Maryse, Negotiating NAFTA: Explaining the Outcome in Culture, Textiles, Autos and Pharmaceuticals (Toronto: University of Toronto Press, 2000, ISBN: 0-8020-8170-3).

„The North American Free Trade Agreement“, Spojené státy americké – Kanada – Spojené státy mexické, podepsáno 17. 12. 1992, v platnost 01. 01. 1994, plný text k dispozici online: <https://www.nafta-sec-alena.org/Home/Texts-of-the-Agreement/North-American-Free-Trade-Agreement>.

VILLARREAL, M. Angeles a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, Congressional Research Service, 24. 05. 2017, dostupné online: <https://fas.org/sgp/crs/row/R42965.pdf> (staženo: 26. 07. 2019).

Výroční zprávy 10-K společností Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009, k dispozici ke stažení na stránkách U.S. Securities and Exchange Commission, k dispozici online: <https://www.sec.gov/edgar/searchedgar/companysearch.html>.

Data týkající se ceníkových cen nových vozů pro jednotlivé modelové roky a specifikace z webového archivu CarGurus, k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>

Etika výzkumu:**

-

Jazyk práce:

Čeština

Podpis studenta a datum

Petr Dobeš

Schváleno

Datum

Podpis

Vedoucí práce

PhDr. Mgr. Kryštof Kozák, Ph.D.

Vedoucí diplomového semináře

Kýrová Lucie, M.A., Ph.D.

Vedoucí specializace

PhDr. Mgr. Kryštof Kozák, Ph.D.

Garant programu

doc. PhDr. Jiří Vykoukal, CSc.

* BAS – Balkánská a středoevropská studia; ES – Evropská studia; NRS – Německá a rakouská studia; RES – Ruská a eurasijská studia; SAS – Severoamerická studia; ZES – Západoevropská studia.

** Pokud je to relevantní, tj. vyžaduje to charakter výzkumu (nebo jeho zadavatel), data, s nimiž pracujete, nebo osobní bezpečnost vaše či dalších účastníků výzkumu, vysvětlíte, jak zajistíte dodržení, resp. splnění těchto etických aspektů výzkumu: 1) informovaný souhlas s účastí na výzkumu, 2) dobrovolná účast na výzkumu, 3) důvěrnost a anonymita zdrojů, 4) bezpečný výzkum (nikomu nevznikne újma).

Obsah

ÚVOD	3
1. VÝVOJ AUTOMOBILOVÉHO TRHU V SEVERNÍ AMERICE DO 90. LET 20. STOLETÍ	9
1.1. AUTOMOBILOVÝ PRAVĚK - AUTO JAKO LUXUS	9
1.2. PRVNÍ POLOVINA 20. STOL. - AUTO JAKO MASOVÁ ZÁLEŽITOST	11
1.3. POVÁLEČNÁ LÉTA - AUTO JAKO SYMBOL AMERICKÉHO SNU A SVOBODY	15
1.4. ROPNÉ KRIZE – AUTO JAKO NÁSTROJ	22
2. OBCHODNÍ DOHODA NAFTA	29
2.1. OČEKÁVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ	30
2.2. OBSAH.....	35
2.3. DŮSLEDKY	40
2.3.1 <i>Důsledky NAFTA pro výrobce automobilů</i>	43
2.3.2 <i>Důsledky pro zákazníky</i>	53
2.3.3 <i>Důsledky pro pracovníky v automobilovém průmyslu</i>	56
3. NÁSLEDNÝ VÝVOJ	62
3.1 NOVELIZACE NAFTA	64
4. DISKUZE A ZÁVĚR	70
SUMMARY	75
POUŽITÁ LITERATURA	77
PRIMÁRNÍ ZDROJE	77
<i>Výroční zprávy automobilek</i>	77
<i>Oficiální publikace</i>	79
<i>Zákony</i>	80
<i>Mezinárodní dohody</i>	80
SEKUNDÁRNÍ ZDROJE	81
<i>Knihy</i>	81
<i>Články v akademických periodících</i>	82
<i>Články v neakademických periodících</i>	84
<i>Odborné studie</i>	87

<i>Webové zdroje</i>	88
<i>Ostatní zdroje:</i>	91
SEZNAM PŘÍLOH	92
PŘÍLOHY	94

Úvod

Automobil je jedním z nejpřevratnějších vynálezů lidstva, který přinesl skutečnou revoluci v tom, jak vnímáme vzdálenosti, a dal lidem dříve nepředstavitelnou svobodu pohybu. Díky technologickému vývoji je dnes automobil lidovou záležitostí, dostupnou prakticky každému. Oblast automobilové výroby patří k nejdynamičtějším odvětvím průmyslu, která dává práci milionům lidí po celém světě, včetně České republiky. Automobilový sektor je naše největší a nejvýznamnější průmyslové odvětví, představující 26% celkové průmyslové produkce a 24% celkového exportu¹, a proto je potřeba mu věnovat náležitou pozornost. Jelikož až 80% aut vyrobených v ČR míří na export², je důležité dívat se na toto odvětví v širším kontextu mezinárodních obchodních dohod a poučit se z nich.

Tématem diplomové práce je analýza dopadů obchodní dohody North American Free Trade Agreement (NAFTA) na automobilový sektor v Severní Americe. Práce si klade za cíl zodpovědět otázky, zda skutečně došlo v důsledku přijetí obchodní dohody NAFTA k přesunům výroby, k poklesu mezd a zaměstnanosti v automobilovém sektoru, jak tvrdí její kritici, včetně současného amerického prezidenta Donalda Trumpa³. Dále zkoumá, zda přijetí NAFTA prospělo spotřebitelům, kteří by podle teoretických ekonomických modelů měli těžit z pestřejší nabídky a nižší cen v důsledku zvýšené konkurence. A v neposlední řadě zda z přijetí obchodní dohody těžily spíše severoamerické značky, které se na vypracování obchodní dohody aktivně podílely, nebo jejich zahraniční konkurenti.

Výchozím dílem, ze kterého práce čerpá, je kniha doktorky Maryse Robertové, *Negotiating NAFTA: Explaining the Outcome in Culture, Textiles, Autos and Pharmaceuticals* z roku 2000, ve které se dopodrobna věnuje motivacím jednotlivých států i nestátních aktérů, kteří se podíleli na přípravě a vyjednávání o obchodní dohodě. Automobilovému sektoru věnuje celou kapitolu a detailně v ní zkoumá, jaký vliv na vyjednávání měli zástupci jednotlivých automobilek, s jakými cíly vstupovaly do vyjednávání Spojené státy, Kanada a Mexiko a zmiňuje nejspornější body, kvůli kterým celé jednání o NAFTA málem skončilo fiaskem.⁴

Diplomová práce se však soustředí zejména na zkoumání důsledků NAFTA a v ní navazuje na publikaci doktora Garyho C. Hufbauera a profesora Jeffreyho Schotta NAFTA

¹ Lukáš Prskavec, „The Czech automotive industry at a glance“, CzechInvest, <https://www.czechinvest.org/en/Key-sectors/Automotive> (staženo: 05. 07. 2019).

² Lukáš Prskavec, „The Czech automotive industry at a glance“.

³ Stephan Gandel, „Donald Trump Says NAFTA Was the Worst Trade Deal the U.S. Ever Signed“, *Fortune*, 27. 09. 2016, <https://fortune.com/2016/09/27/presidential-debate-nafta-agreement/> (staženo: 05. 07. 2019).

⁴ Maryse Robert, *Negotiating NAFTA: Explaining the Outcome in Culture, Textiles, Autos and Pharmaceuticals* (Toronto: University of Toronto Press, 2000, ISBN: 9780802043481), 298 str.

Revisited: Achievements and Challenges z roku 2005, která analyzuje dopady obchodní dohody v sedmi oblastech, včetně automobilového sektoru, po deseti letech. Hufbauer a Schott tvrdí, že NAFTA přispěla významnou měrou ke kodifikaci integračního procesu v Severní Americe. Jejich závěry prokazují, že navzdory obavám z odlivu pracovních míst NAFTA pomohla díky racionalizaci a optimalizaci výroby severoamerickým automobilkám zůstat konkurenceschopnými vůči evropským a asijským značkám a dokonce tvrdí, že by došlo k daleko významnějšímu poklesu zaměstnanosti v oboru, pokud by dohoda přijata nebyla.⁵

Dalším významným dílem, které je v kontextu debaty o NAFTA nutné zmínit, je kniha doktora Imtiaz A. Hussaina, vydaná v roce 2012, s názvem *Reevaluating NAFTA: Theory and Practice*. Podobně jako Hufbauer a Schott nahlíží na důsledky obchodní dohody oblastech zahraničních investic, rozhodovacího mechanismu sporů, obchodu s patřičným časovým odstupem. Hussain dochází k závěrům, že v mnoha aspektech byla NAFTA úspěšná, na rozdíl od Schotta a Hufbauera však zdůrazňuje roli vnějších makroekonomických faktorů, jako například globalizace, vzájemné závislosti či amerického unilateralismu.⁶

Při psaní práce byly klíčové primární zdroje. Výroční zprávy Fordu, General Motors a Chrysleru, které společnosti, působící na burze, musí ze zákona zveřejňovat, poskytly důležitá data, na základě kterých bylo možné vést argumentaci. Vedle toho byly velmi přínosné i články v periodících, zprávy think-tanků a nezávislých výzkumných organizací jako například Council on Foreign Relations nebo Centre for Automotive Research, které posloužily jako podpurné zdroje pro podložení dílčích tvrzení.

Po metodologické stránce je práce v první kapitole deskriptivní narativ vývoje automobilového sektoru od jeho počátků do konce 20. století. Zaměřuje se na hlavní vnitřní, společenské, ekonomické i politické, i vnější faktory, který tento vývoj ovlivnily. Druhá kapitola provádí textovou analýzu relevantních částí NAFTA, na kterou navazuje statická analýza a komparace konkrétních statistických údajů z primárních zdrojů, ze kterých jsou induktivně odvozeny obecné závěry pro vyhodnocení důsledků NAFTA pro definované oblasti severoamerického automobilového trhu - pro automobilky, zákazníky a pracovníky v průmyslu. Následující kapitola zasazuje práci do kontextu současné debaty o novelizaci NAFTA.

⁵ Gary C. Hufbauer a Jerry J. Schott, *NAFTA Revisited: Achievements and Challenges*, Institute for International Economics (Washington, DC: Institute for International Economics, 2005, ISBN: 9780881323344), 544 str.

⁶ Imtiaz A. Hussain, *Reevaluating NAFTA: Theory and Practice*, (New York: Palgrave Macmillan, 2012, ISBN: 9781137297174), 221 str., <https://link.springer.com/book/10.1057/9781137297174>, e-Book.

Práce se soustředí pouze na problematiku osobních vozů, protože sektor užitkových vozů představuje specifickou kategorii, pro kterou platí odlišná pravidla a rozsah práce neumožňuje se jí dopodrobna zabývat. Časově je práce vymezena lety 1994, kdy vstoupila obchodní dohoda NAFTA v platnost, a 2009, kdy automobilový průmysl utrpěl těžké ztráty v důsledku globální ekonomické krize a kdy došlo k výrazným změnám a státním zásahům do sektoru.

NAFTA byla přijata Spojenými státy, Kanadou a Mexikem v roce 1994. Jejím hlavním cílem bylo omezit, či zcela odstranit bariéry volného obchodu a investic mezi členskými státy. Vyjednávání a přijetí dohody provázela řada kontroverzí, protože jako všechna politicko-ekonomická rozhodnutí nevyhnutelně vytvořila „vítěze a poražené“. Podle expertů bylo přijetí NAFTA prospěšné pro ekonomiky severoamerických států i pro běžného spotřebitele, nicméně část společnosti byla vystavena negativním důsledkům plynoucím z přijetí NAFTA.

Jedním ze sektorů, který byl výrazně ovlivněn přijetím dohody, byl automobilový průmysl. Jedno z nejvýznamnějších odvětví výrobního průmyslu, které v roce 1994, kdy byla NAFTA přijata, zaměstnávalo v USA více než jeden milion pracovníků⁷ a představovalo 3,7% celkového hrubého domácího produktu Spojených států, což odpovídalo zhruba \$ 280 mld.⁸ Na automobilový sektor byla navíc úzce navázána řada dalších odvětví, ať už se jednalo o těžbu a zpracování surovin, IT nebo finančnictví, což z něj činilo klíčovou součást americké ekonomiky.

Automobilismus má ve Spojených státech více než stoletou tradici a bez nadsázky lze říct, že málokterý stát byl pro vývoj automobilů tak zásadní, jako právě USA. Vždyť právě zde odstartoval Henry Ford revoluci, která učinila z doposud luxusního výstřelku bohatých a privilegovaných masovou záležitostí. USA daly vzniknout zcela novému životnímu stylu, který povýšil automobil z pouhého dopravního prostředku na způsob vyjádření své vlastní identity a který redefinoval pojem osobní svobody.

Dvacáté století bylo svědkem raketového vzestupu amerických automobilek, kdy téměř každý druhý osobní vůz na světě nesl označení „Made in U.S.A.“⁹, ale také pádu v dobách ropných a ekonomických krizí, které pohřbily mnoho slavných značek, a do popředí vynesly nové hráče, kteří přinutili americké výrobce přizpůsobit se novým podmínkám globálního trhu.

⁷ Stephan Cooney a Brend D. Yacobucci, „U.S. Automotive Industry: Recent History and Issues“, U.S. Library of Congress, Congressional Research Service, č. publikace RL32883 (2005), str. 15-17, <https://www.everycrsreport.com/reports/RL32883.html> (staženo: 24. 11. 2018).

⁸ Kim Hill a Debra Maranger Menk, „Contribution of the Automotive Industry to the Economies of All Fifty States and the United States“, Centre for Automotive Research, (2010), str. 3-7, <https://www.cargroup.org/publication/contribution-of-the-automotive-industry-to-the-economies-of-all-fifty-state-and-the-united-states/> (staženo: 25. 11. 2018).

⁹ United States Department of Transportation, „National Transportation Statistics 2018 4th Quarter“, tabulka 1-23 - *World Motor Vehicle Production, Selected Countries*, dostupné online: <https://www.bts.gov/browse-statistical-products-and-data/national-transportation-statistics/national-transportation-8> (staženo 25. 11. 2018).

Mezi odborníky na politickou ekonomii panuje shoda, že volný obchod je prospěšný jak pro výrobce, který může expandovat na lukrativní zahraniční trhy a v konkurenčním prostředí je motivován neustále zkvalitňovat svůj produkt a výrobní modely, tak i pro spotřebitele, který si může vybrat z pestřejší nabídky zboží za nižší ceny. Celní bariéry vznikají v prostředí, kde sousední státy, které spolu obchodují, vyrábí na svém území podobné produkty a navzájem si konkurují. Tyto bariéry, tarify a kvóty omezují ekonomickou efektivitu, protože brání zboží, kapitálu a pracovní síle, aby byla alokována tam, kde může maximalizovat svůj potenciál. Za účelem odstranění překážek volného obchodu vznikají mezinárodní obchodní dohody ať už na bilaterální či multilaterální bázi. Volný trh tak přispívá k růstu nejen v rámci jednoho státu, ale globálně. Vedle toho existují ale i jiné motivy, mocenské, ideologické, či politické, jako v příkladě vzniku Evropského společenství uhlí a oceli, které mělo omezit animozitu mezi dvěma velmocemi, Německem a Francií. Mělo by tedy být v zájmu všech států a jejich představitelů podporovat volný trh a mezinárodní obchod, který umožní efektivní alokaci výrobních faktorů. Jednotlivé státy se tak mohou specializovat na ta odvětví, ve kterých vynikají, zvýšit tak efektivitu výroby a kvalitu produktů, a následně se svými výrobky volně obchodovat.

Zde je klíčové uvést teorii komparativních výhod, kterou poprvé popsal už na počátku 19. století britský ekonom David Ricardo. Ve své slavné teorii tvrdí, že v rámci mezinárodního obchodu není důležitá absolutní výhoda jednoho státu v produkci dané komodity, klíčová je naopak jeho výhoda *vis à vis* ostatní státy, ať už se jedná o vzácné surovinové zdroje, levnou pracovní sílu či technologickou vyspělost. Pro každý stát je z ekonomického hlediska nejvýhodnější soustředit se na to odvětví, ve kterém má komparativní výhodu oproti ostatním. Produkty této výroby pak můžou sloužit buď ke spotřebě, čímž se zvýší životní úroveň obyvatel, nebo k exportu a směně za takové produkty, k jejichž produkci nemá stát tak příhodné podmínky jako jiné státy. Výsledkem je diverzifikace produkce v jednotlivých státech, zvýšení objemu vyrobené hodnoty a rozvoj mezinárodního obchodu.¹⁰

Na Ricardovu myšlenku navázali švédští ekonomové Bertil Ohlin a Eli Heckscher, kteří ve 30. letech 20. století představili svůj model mezinárodního obchodu. Ten vycházel ze dvou předpokladů. Zaprvé, že státy disponují různými výrobními faktory (suroviny, lidská práce, kapitál...) a zadruhé, že k výrobě daného produktu jsou potřeba různé kombinace zmíněných faktorů. Podle ekonomických principů nabídky a poptávky došli k závěru, že takové výrobní faktory, kterých má stát dostatek, budou na jeho území levnější než faktory, které jsou vzácné.

¹⁰ David Ricardo, *On Principles of Political Economy and Taxation*, (Londýn: John Murray, Albermarle-Street, 1821 (dostupné též online: https://books.google.cz/books?id=wjBjAAAAMAAJ&source=gbs_navlinks_s, digitalizováno 06. 05. 2008)), str. 131-161.

Pro státy je pak klíčové prostředí volného mezinárodního obchodu, který umožní státu levně vyrobené produkty exportovat a naopak zase importovat takové výrobky, jejichž výroba by v domácím prostředí byla nákladná či neefektivní.¹¹

V mezinárodních vztazích a obchodu je důležitá důvěra a předvídatelnost. Má-li firma investovat stovky milionů do nového výrobního závodu, potřebuje mít jistotu, že její investice nebude ohrožena např. radikální změnou exportní politiky státu. Vedle tradičních výhod ze zvýšených zisků a objemu zahraničních investic státy uzavírají závazné mezinárodní obchodní dohody, aby svým partnerům a investorům signalizovaly své dlouhodobé zájmy a tím pádem přispěly ke stabilitě a transparentnosti v prostředí mezinárodního obchodu.¹²

Současná podoba mezinárodního obchodu je výsledkem několika procesů. Zaprvé politicko-ekonomického liberalizačního vývoje, který v západní Evropě a Severní Americe probíhal s různou mírou intenzity od počátku 20. století a který usnadnil pohyb zboží, služeb a kapitálu mezi jednotlivými státy. Zadruhé technologickým vývojem v komerční nákladní dopravě, který umožnil přepravovat obrovské množství materiálu za takové ceny, které pro výrobce představují přijatelné náklady. A zatřetí rostoucí mírou specializace výroby v automobilovém sektoru, která umožnila firmám, aby se zaměřily na vysoce specifickou oblast, např. vývoj softwaru pro parkovací senzory, která je úzce navázána na další výrobní procesy.

Automobilový sektor je jedním z nejvýznamnějších odvětví globálního obchodu a představuje 12 % celkového objemu výroby v globálním exportu.¹³ Dnešní automobily jsou velmi složité, komplexní produkty, které se skládají z tisíců součástí vyráběných v různých částech světa (obr. 1). Pro automobilky je tak vysoká míra specializace v prostředí masové výroby přímo nezbytná, jinak by nikdy nedokázaly vyrábět automobily se ziskem. Tento výrobní model, založený na fragmentaci produkce do úzce provázaných výrobních řetězců, umožňuje výrobcům využívat komparativních výhod jednotlivých států, optimalizovat výrobu a v důsledku nabídnout spotřebitelům vozy za nižší ceny při zachování ziskovosti.

Kapitola 1 podrobně analyzuje vývoj automobilového trhu v Severní Americe od jeho skromných počátků, přes období velkého rozvoje po druhé světové válce a období útlumu během ropných krizí v 80. letech až do roku 1994, kdy vstoupila v platnost NAFTA.

¹¹ Robert E. Baldwin, *The Development and Testing of Heckscher-Ohlin Trade Models: A Review* (Cambridge: The MIT Press, 2008, ISBN: 9780262026567), 240 str., str. 1-7.

¹² Raquel Fernández a Johnatan Portes, „Returns to Regionalism: An Analysis of Nontraditional Gains from Regional Trade Agreements“, *The World Bank Economic Review*, ročník 12., číslo 2 (1998), str. 197-220, dostupné online: <http://documents.worldbank.org/curated/en/208291468152704013/Returns-to-regionalism-analysis-of-nontraditional-gains-from-regional-trade-agreements> (staženo: 01. 07. 2019).

¹³ *World Trade Statistical Review 2018*, (World Trade Organization, 2018, ISBN: 978-92-870-4624-6), str. 11.

Ta byla svým způsobem přelomovým dokumentem, protože USA poprvé vstoupily do natolik komplexní asymetrické multilaterální obchodní dohody s rozvojovým státem a vznikla zóna volného obchodu mezi státy se značně odlišným stupněm vyspělosti.¹⁴ USA, Kanada i Mexiko měly své vlastní priority, které při vyjednávání hájily. Pro Spojené státy byla klíčová ochrana investic amerických firem v zahraničí a eliminace tarifních i non-tarifních bariér volného obchodu. Kanada chtěla uhájit své privilegované postavení, které měla v rámci bilaterální obchodní dohody CUSFTA a posílit vlastní konkurenceschopnost. Mexiko usilovalo o přilákání zahraničních investic a především o přístup na lukrativní americký a kanadský trh.¹⁵ Už v době vyjednávání a přijetí se jednalo o kontroverzní dokument a někteří politici vyjadřovali obavy z odlivu pracovních míst na jih od Rio Grande.¹⁶ Po přijetí NAFTA skutečně došlo ke změnám ve výrobních vzorcích i v automobilovém sektoru a některé automobilky přesunuly část své výroby do Mexika. Vyjednáváním, obsahu a důsledkům NAFTA se věnuje kapitola 2.

V době vlády prezidenta Donalda Trumpa se téma mezinárodního volného obchodu a NAFTA dostalo do středu pozornosti americké administrativy. Už v rámci své kandidatury si Donald Trump předsevzal vyjednání nové verze, či úplné zrušení NAFTA¹⁷, čímž znepokojil politiky, akcionáře, investory i pracovníky v sektoru. Hlavním cílem prezidenta Trumpa bylo přimět automobilky, aby přesunuly větší část výroby zpět do USA, podpořit vznik nových pracovních míst v automobilovém výrobním sektoru a snížit obchodní deficit USA.¹⁸ Složitá vyjednávání vyvrcholila v listopadu 2018 podpisem dohody United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA). Tato dohoda zavádí kvóty a přísnější podmínky pro výrobu v Kanadě a v Mexiku. USMCA by po dokončení ratifikačního procesu měla nahradit NAFTA, panují však obavy z odvetných opatření ze strany Mexika a Kanady.¹⁹ Následnému vývoji a novelizaci NAFTA se věnuje kapitola 3.

¹⁴ Cintia Quiliconi a Carol Wise, „The US as a Bilateral Player: The Impetus for Asymmetric Free Trade Agreements“, v *Competitive Regionalism: FTA Diffusion in the Pacific Rim*, ed. Mireya Solís, Barbara Stallings a Saori N. Katada, (Londýn: Palgrave Macmillan, 2009, ISBN: 9780230234239), str. 97.

¹⁵ Maryse Robert, *Negotiating NAFTA*, str. 153-170.

¹⁶ „The 1992 Campaign; Transcript of 2d TV Debate Between Bush, Clinton and Perot“, *The New York Times*, 16. 11. 1992, <https://www.nytimes.com/1992/10/16/us/the-1992-campaign-transcript-of-2d-tv-debate-between-bush-clinton-and-perot.html> (staženo: 02. 07. 2019).

¹⁷ Maxwell Tani, „I don't mean just a little bit better': Donald Trump threatens to leave NAFTA if elected“, *Business Insider*, 28. 06. 2016, <https://www.businessinsider.com/donald-trump-nafta-tpp-trade-speech-2016-6> (staženo: 04. 07. 2019).

¹⁸ Yi Wen a Brian Reinbold, „The U.S. Auto Labor Market Since NAFTA“, Federal Reserve Bank of St. Louis, (2019), <https://www.stlouisfed.org/on-the-economy/2019/april/us-auto-labor-market-nafta> (staženo: 05. 07. 2019).

¹⁹ Elizabeth Malkin a Ana Swanson, „Mexico Ratifies Trade Deal With the U.S. and Canada“, *The New York Times*, 19. 06. 2019, <https://www.nytimes.com/2019/06/19/world/americas/mexico-nafta-usa-canada.html> (staženo: 05. 07. 2019).

1. Vývoj automobilového trhu v Severní Americe do 90. let 20. století

Automobilový průmysl v Severní Americe prošel ve dvacátém století dynamickým vývojem. Spojené státy se už na samotném počátku automobilismu zařadily na špičku automobilové evoluce po bok Německa, Anglie a Francie. První nesmělé experimenty amerických vynálezců položily základy vzniku ikonických automobilek jako Ford, Chevrolet a Buick. Dvě světové války a ekonomická deprese znamenaly pro severoamerický automobilový průmysl skutečný křest ohněm. Řada menších výrobců neustála konkurenční boj v obtížných podmínkách a trh postupně ovládly tři dominantní značky – Ford, Chrysler a General Motors, které se staly nesmazatelnou součástí života Američanů i samotné americké kultury a expandovaly daleko za hranice USA.

Automobilové sektory v Kanadě a Mexiku sledovaly své vlastní vývojové trajektorie, více či méně navázané na USA, až do roku 1965, kdy americká a kanadská vláda podepsaly tzv. Autopact, který podpořil větší mezinárodní integraci a položil základy dalších obchodních dohod mezi státy Severní Ameriky. Nadvláda „Velké trojky“ skončila v 70. letech, kdy ekonomická situace a zahraniční konkurence donutila spotřebitele přehodnotit jejich priority. I v souvislosti s těmito výzvami, kterým musely americké automobilky čelit, přistoupily vlády USA a Kanady k podepsání dohody o prohloubení vzájemné ekonomické integrace, která vyústila ve vznik zóny volného obchodu, tzv. CUSFTA, roku 1987. Mexiko, které se ani na počátku 90. let nemohlo řadit mezi vyspělé země, nastoupilo proces modernizace a ekonomické liberalizace a projevilo zájem zapojit se do integračního procesu, který vyústil v jednu z nejambicióznějších obchodních dohod všech dob – NAFTA.

1.1. Automobilový pravěk - auto jako luxus

Počátky automobilů v Severní Americe byly opatrné. Až do 20. století se jednalo o luxusní záležitost pro bohaté průmyslníky, politiky nebo důstojníky a většina tehdejších aut byla zpočátku importována z Evropy. To však podnítilo kreativitu inženýrů a podnikatelů v Severní Americe a ti se začali pokoušet o automobil vlastní výroby. Vynálezci zkoušeli různé způsoby pohonu; parní, elektrický, plynový nebo benzinový, a první auta připomínala spíš kočáry bez koní (obr. 2).

Za prvního skutečného výrobce automobilů se spalovacím motorem v USA je považována Duryea Motor Wagon Company, založená roku 1893 ve městě Springfield ve státě

Massachusetts.²⁰ První vozy americké provenience vznikaly v malém nákladu, maximálně několika desítek kusů ročně, nicméně jejich úspěch inspiroval další vývoj automobilů a na trhu se brzy pohybovaly desítky různých výrobců včetně takových, kteří vytrvali až do 21. století - Ford, Oldsmobile, Buick a další.²¹ Podobně jako v Evropě převažovala ruční řemeslná výroba, která byla pomalá a nákladná, takže vozy byly v důsledku toho drahé a mohli si je dovolit jen zámožnější zájemci.²²

V Severní Americe se automobilový průmysl koncentroval v okolí Velkých jezer.²³ Tato oblast se stala jedním z center průmyslového rozvoje díky kombinaci více faktorů. Jezera a řeky, propojené soustavou kanálů, umožňovaly snadnou dopravu z vnitrozemí až k Atlantiku a zároveň poskytovaly dostatek vody pro provoz továren a elektráren. Dále se v tomto regionu nacházela ložiska klíčových surovin, především uhlí, železa a hliníku. Zejména stát Michigan byl hustě zalesněný, proto se zde vyráběly kočáry a železniční vagóny a odtud už nebylo k výrobě automobilů daleko. Samotný Detroit pak pro nově vznikající automobilky představoval lákavé místo, protože zde byl velký počet menších, specializovaných řemeslných dílen a výrobních závodů, ve kterých se koncentrovala kvalifikovaná pracovní síla. Avšak nejvýznamnějším faktorem zůstává skutečnost, že právě z Michiganu či z blízkého okolí pocházeli nejvýznamnější osobnosti automobilového průmyslu této doby - spoluzakladatel General Motors William C. Durant, vizionář Henry Ford či bratři Horace a John Dodgeovi. A ačkoliv řada z těch, kteří se pokoušeli prosadit na poli automobilového průmyslu, skončila v propadlišti dějin, z Detroitu se po právu stalo světové hlavní město automobilu.²⁴

²⁰ „Duryea Motor Carriage, 1893“, The National Museum of American History, https://americanhistory.si.edu/collections/search/object/nmah_694756 (staženo: 12. 12. 2018).

²¹ Martin W. Sandler, *Driving around the USA: automobiles in American life* (New York: Oxford University Press, 2003, ISBN 9780195132304), str. 6-14.

²² Příklad: cena vozu Duryea Tonneau z r. 1904 byla \$1 750, což odpovídá \$49 579,27 dnes. Za tuto částku lze na současném americkém trhu pořídit nový vůz prémiové značky, např. Audi A5, Cadillac CTS nebo Jaguar XF. (zdroje: „Autos of 1904“, Old Car Brochures, <http://www.oldcarbrochures.com/static/Misc%20Brochures/Autos%20of%201904%20Booklet/Autos%20of%201904-11.html> (staženo 15. 10. 2018) a cenová nabídka na internetových stránkách jednotlivých prodejců k 21. 11. 2019).

²³ Thomas J. Sugrue, „Motor City: The Story of Detroit“, The Gilder Lehman Institute of American History, (2014), http://gdelaunier.pbworks.com/w/file/85732135/Motor%20City_%20The%20Story%20of...pdf (staženo: 20. 11. 2018).

²⁴ David L. Lewis a Laurence Goldstein (ed.), *The Automobile and American Culture*, (Ann Arbor: The University of Michigan Press, ISBN: 9780472080441), str. 1-10.

Automobilový sektor v Kanadě sledoval zpočátku podobnou trajektorii jako v USA. Díky úzkým vazbám na Velkou Británii a blízkosti USA jezdili movití Kanadčané ve vozech amerických či britských značek. První „domácí“ automobilky jako Russells Motor Car Company, nebo McLaughlin, vznikaly na přelomu století, technologicky však nedosahovaly kvalit zavedených značek z USA a jejich produkce zůstávala omezená.²⁵

V Mexiku se před rokem 1900 počítaly automobily na desítky a v drtivé většině patřily zahraničním podnikatelům, diplomatům nebo aristokratům, kteří v Mexiku žili. Až do roku 1910, kdy zde Renault a Daimler postavily první montážní linky, které měly dodávat vozy mexické vládě, neexistovaly v zemi žádné společnosti, které by se výrobou aut primárně zabývaly. Podnikatelské záměry Daimleru i Renaultu však v témže roce zmařila mexická revoluce, která přinutila oba výrobce opustit zemi a rozvoj automobilismu tak na čas ustal.²⁶

1.2. První polovina 20. stol. - auto jako masová záležitost

Zatímco v 19. století bylo vlastnictví auta luxusní, nákladnou záležitostí, kterou si mohlo dovolit jen několik stovek vyvolených, na počátku 20. století došlo hlavně zásluhou Henryho Forda k „demokratizaci“ automobilu, tj. zlepšení jeho dostupnosti pro širší vrstvy obyvatelstva. První světová válka přibrzdila vývoj aut, protože výroba se musela soustředit na válečné úsilí. Jisté oživení nastalo ve dvacátých letech, ale následná velká ekonomická krize znamenala zásadní milník pro automobilový průmysl. Celá řada automobilek zkrachovala a přeživší se musely přizpůsobit nové povaze trhu. Se vstupem USA do druhé světové války byla civilní produkce opět utlumena pro potřeby ozbrojených složek.

Na počátku 20. století stále více lidí překonávalo strach z moderních technologií a přijímalo automobil za užitečný nástroj, který usnadňoval a obohacoval život. Velkou roli měly reklamní kampaně, které spojovaly auto s konceptem osobní svobody a činily z vlastnictví automobilu prestižní záležitost (obr. 3). Počet výrobců aut se pohyboval v řádu desítek, stále se ale drželi starého konceptu řemeslné výroby. Skutečnou revoluci znamenal až přístup Henryho Forda.

Ford zásadně změnil koncept produkce automobilů a výroby obecně. Cítil, že trh, kde si auto mohou dovolit jen boháči, je už nasycen, a je třeba nabídnout auto, které by bylo dostupné i nižší a střední třídě. Jeho cílem bylo vyrábět dostatečně velké množství vozů, které by mohl

²⁵ Dimitry Anastakis, *Car nation: an illustrated history of Canada's transformation behind the wheel*, (Toronto: James Lorimer & Company, 2008, ISBN 978-155-2770-054), str. 13-27.

²⁶ „The Mexican Automotive Industry Has a Long History“, Tetakawi, 28. 09. 2012, <https://insights.tetakawi.com/the-mexican-automotive-industry-has-a-long-history> (staženo: 17. 10. 2018).

prodávat za dostupné ceny, a přitom stále generovat dostatečný zisk. K tomu zavedl model standardizované pásové výroby, která umožňovala využívat úspor z rozsahu výroby (*economies of scale*), a tak výrazně zrychlit a zlevnit proces výroby při zachování relativně vysokého stupně kvality. Ford si tak mohl dovolit prodávat svůj revoluční model T (obr. 4) podstatně levněji než konkurence, čímž z něj učinil první lidový automobil.²⁷

Důležitým aspektem byly také nároky na kvalifikaci dělníků. Pracovník v tradiční automobilové dílně musel být schopen sestavit celý automobil prakticky sám z dodaných dílů. Ve Fordových závodech naopak docházelo k dělbě práce. Pracovaly zde desítky dělníků, každý byl specialistou na konkrétní díl nebo část vozu a vykonával stále jeden rutinní úkol. Henry Ford navíc přijal myšlenku zodpovědného kapitalismu. Svým dělníkům platil \$5 za den, což byl dvojnásobek běžné mzdy ve výrobním sektoru v té době, a zavedl řadu pomocných iniciativ, aby své zaměstnance motivoval a zároveň v nich budoval loajalitu. Ford se snažil předejít levicovým náladám ve svých závodech a byl si vědom toho, že dělník musí mít peníze, aby si mohl koupit nabízené zboží, včetně samotného auta.²⁸

Ford ale nebyl jediný. Stále více se prosazoval koncern značek Buick, Oldsmobile, Oakland a dalších pod názvem General Motors (GM) a později Chrysler, čímž byly položeny základy tzv. Velké trojky z Michiganu.²⁹ Ředitelé GM si uvědomovali potenciál pestrého amerického trhu a vnímali auto jako symbol společenského statusu a individualismu. Proto se snažili diverzifikovat své portfolio a nabízet jak cenově dostupné vozy pod značkami Chevrolet a Buick, tak vozy luxusní, a proto odkoupili značky Cadillac a La Salle. GM tak nabízelo celý žebříček vozů, ze kterých si mohli zákazníci vybrat takový, který odpovídal jejich preferencím, možnostem a postavení ve společnosti. Ford, který se původně snažil o egalitářský přístup k věci a nabízel jeden model, v jedné barvě, o pár let později podlehl a následoval GM rozšířením jednotlivých modelových řad akvizicí luxusního Lincolnu a Mercury. Automobil se stal pevnou součástí moderní americké konzumní společnosti.³⁰

²⁷ V roce 1909, kdy byl poprvé uveden na trh, se model T prodával od \$ 825, tedy zhruba o \$700 méně, než Cadillac 30, další velmi populární vůz té doby, a méně, než byla průměrná roční mzda dělníka. Fordova strategie slavila úspěch; za prvních 12 měsíců se prodalo více než 10 000 "těček" a během dalších pěti let klesla cena vozu pod \$300. Více Royce Peterson, „The Competition – The Model T Ford in the Marketplace Part 1“, *Model T Ford Fix*, 17. 02. 2018, <https://modeltfordfix.com/the-competition-the-model-t-ford-in-the-marketplace-part-1> (staženo: 17. 10. 2018).

²⁸ Hedrick Smith, „When Capitalists Cared“, *The New York Times*, 02. 09. 2012, <https://www.nytimes.com/2012/09/03/opinion/henry-ford-when-capitalists-cared.html> (staženo: 20. 10. 2018).

²⁹ Steven Parissien, *The life of the automobile: a new history of the motor car*, (London: Atlantic Books, 2013, ISBN: 9781782390213), kapitola 3 „The Big Three“, e-Book.

³⁰ David L. Lewis a Laurence Goldstein (ed.), *The Automobile and American Culture*, str. 100-104.

Za zmínku též stojí, že první zahraniční automobilkou, která začala vyrábět v USA své vozy, byl Rolls Royce. V roce 1921 sjelo z výrobní linky v továrně ve Springfieldu ve státě Massachusetts první auto a roční produkce utěšeně rostla. Bohužel však neměla dlouhého trvání a po vleklých problémech s dodávkami materiálu byla továrna v roce 1935 zavřena.³¹

Vstup USA do první světové války znamenal pro výrobce automobilů změnu. Podstatná část tovární produkce se podřídila válečné výrobě a poskytla americkému vojenství klíčové technologické a produkční zázemí pro vedení války. Ve válce bylo nasazeno více než 100 000 vozů americké produkce, které plnily nenahraditelnou roli při zajišťování logistiky bojových operací. Úspěch nákladních vozidel přispěl k poválečnému rozmachu užitkových vozů, obzvláště dodávek a tahačů, ale i osobních aut.³²

Velká ekonomická krize otrásla snad všemi oblastmi života Američanů a automobilový sektor patřil k těm nejhůře zasaženým. Nejistota, nezaměstnanost a chudoba nepřály automobilkám. Mezi roky 1929 a 1932 se prodeje nových vozů výrazně propadly a výrobci utrpěli těžké ztráty. Řada z nich zkrachovala a značky jako Franklin, Peerless nebo Stutz se už nikdy nevzpamatovaly.³³ Pomalu ale jistě se také měnil design vozů. Už nepřipomínaly krabicovité kočáry, ale získávaly aerodynamičtější tvary, někdy velmi futuristického vzezření (obr. 5), což lze přičíst tehdejší fascinaci létáním a uměleckým stylem *art deco*.

V souvislosti s vyhlášením války Japonsku a Německu výroba osobních aut opět prakticky ustala a továrny Fordu, Chevroletu i dalších automobilek se zapojily do amerických válečných snah. Stávající výrobní kapacity nedokázaly pokrýt enormní potřeby amerických ozbrojených sil, a proto byly za vládní peníze zbudovány zcela nové továrny v Michiganu a okolí, které chrlily auta, tanky, letadla i munici.³⁴ Vývojáři přišli s mnoha novými technologickými vymoženostmi, které se později uplatnily i v civilním sektoru. Jako příklad lze uvést posilovač řízení³⁵, turbodmychadlo³⁶, nebo automatickou převodovku³⁷.

³¹ „Once Upon a Time, Rolls-Royce Built Cars in Massachusetts“, *Automotive News*, 24. 04. 1996, <http://www.autonews.com/article/19960424/ANA/604240809/once-upon-a-time-rolls-royce-built-cars-in-massachusetts> (staženo: 04. 12. 2018).

³² Llewellyn Hedgbeth, „Rolling to Victory: U.S. Enlists Automakers in WWI“, *Auto History*, <http://www.secondchancegarage.com/public4/ww1-1.cfm> (staženo 25. 10. 2018).

³³ „How the Big Three survived Depression“, *Wheels*, 09. 05. 2009, <https://www.wheels.ca/news/how-the-big-three-survived-depression/> (staženo: 25. 10. 2018).

³⁴ Jesse Snyder, „No new cars, but that didn't stop U.S. automakers, dealers during WWII“, *Automotive News*, 31. 10. 2011, <http://www.autonews.com/article/20111031/CHEVY100/310319970/no-new-cars-but-that-didnt-stop-u.s.-automakers-dealers-during-wwii> (staženo 24. 10. 2018).

³⁵ Dara Greaney, „A Brief History of Power Steering“, *BuyAutoParts*, <https://www.buyautoparts.com/blog/a-brief-history-of-power-steering/> (staženo 24. 10. 2018).

³⁶ Joe Pettitt, *Sport Compact Turbos & Blowers*, (North Branch: CarTech Inc., 2004, ISBN: 1-884089-88-7), str. 113.

Americký automobilový průmysl se soustředil v Michiganu a okolních státech, které hraničí s Kanadou. Díky této blízkosti mohli Kanadčané navázat úzké kontakty s americkými automobilkami a už v roce 1904 vznikla ve Windsoru společnost Ford Motor Company of Canada, která sloužila jako montážní dílna pro modely T a C určené pro kanadský trh.³⁸ Kanadská vláda se snažila chránit zárodky svého automobilového průmyslu a uvalila na dovoz aut a dílů z USA 35% clo, nicméně to nestačilo.³⁹ Kanadské automobilky, jako například již zmíněný McLaughlin, existovaly, postrádaly ovšem know-how a technologickou vyspělost, jaké dosahovali američtí výrobci, a proto velmi často tvořily partnerství, založená na nákupu či sdílení komponent. V takto nevyrovnaném vztahu bylo pouze otázkou času, kdy dojde k pohlcení menší, kanadské automobilky. McLaughlin se tak stal v r. 1918 součástí General Motors of Canada.⁴⁰

Po první světové válce kanadský automobilový sektor prosperoval a Kanada zaujímala druhé místo v globální produkci automobilů, hned za USA. Výhodou Kanady byla její pozice v rámci britského impéria. Mohla totiž exportovat své vozy do celého světa za velmi příznivých podmínek a vozy na export představovaly podstatnou část kanadské produkce, 40 až 50 %.⁴¹

Ekonomická krize však zasáhla kanadské automobilové závody stejně tvrdě jako americké. Pokles poptávky, a tím pádem i pokles zisků, přiměl kanadskou vládu k přijetí protekcionistických opatření, namířených proti importu z USA. Důsledkem toho bylo snížení počtu hotových aut dovážených do Kanady, a naopak rozšíření domácího automobilového průmyslu. Američtí výrobci se s tímto omezením vypořádali prostřednictvím založení dceřiných společností a zahájením výroby přímo v Kanadě, zpravidla blízko hranic s USA, a na kanadský trh uvedly ty samé modely, které prodávali v Americe, pouze s drobnými úpravami, aby odpovídaly kanadské legislativě.⁴²

³⁷ Brendan McAleer, „Shifting Times: The rise of the automatic transmission“, *Driving*, 06. 01. 2015, <https://driving.ca/chevrolet/corvette/auto-news/news/hail-hydra-matic-the-rise-of-the-automatic-transmission> (staženo 24. 10. 2018).

³⁸ Jeff Graham, „Canada's automotive industry: A history in exporting“, *Export Development Canada*, 28. 06. 2017, <https://www.edc.ca/en/blog/canadas-automotive-industry-exporting-history.html> (staženo: 26. 10. 2018).

³⁹ Simon Reisman, *The Canadian Auto Motive Industry: Performance and Proposals for Progress*, (Ottawa: Minister of Supply and Services Canada, 1978, ISBN: 0662102088), str. 1-5.

⁴⁰ Simon Reisman, *The Canadian Auto Motive Industry*.

⁴¹ Simon Reisman, *The Canadian Auto Motive Industry*.

⁴² Simon Reisman, *The Canadian Auto Motive Industry*, str. 7-13.

Počátek druhé světové války znamenal mobilizaci pro kanadské továrny, které se rychle přeorientovaly na výrobu pro potřeby válečného úsilí. Státisíce osobních i nákladních vozů kanadské produkce, působících po celém světě, hrály zásadní roli ve spojeneckém a obzvláště britském vzdoru nacistické agresi.⁴³

Po konci mexické revoluce se v zemi jako první usadil Ford a roku 1925 postavil malou montážní linku v centru Mexico City, která produkovala ikonický model T.⁴⁴ Ve třicátých letech jej následovaly General Motors a Chrysler a také založily své první továrny v zemi. Je však potřeba dodat, že díly se zde přímo nevyroběly, protože v Mexiku nebylo dostatečné průmyslové zázemí. Auta byla pouze montována z dodaných dílů. Produkce navíc zůstávala omezená a sloužila domácímu trhu, především potřebám mexické vlády.⁴⁵

Na přelomu třicátých a čtyřicátých let docházelo ve Spojených státech a Kanadě k rozšíření odborářské členské základny a odbory tak získávaly stále větší vliv. Dodnes nejvlivnější organizace, United Automobile Workers (UAW) byla založena v roce 1935 a svou stávkovou činností a agitací si vydobyla uznání všech výrobců. V obavách z nárůstu levicových nálad mezi dělníky přizvaly automobilky zástupce odborů k jednání a přijaly řadu opatření k zajištění bezpečnosti práce, odpovídajících mezd, sociálního a zdravotního pojištění a také doživotní renty pro zaměstnance starší 65 let, kteří pro společnost pracovali alespoň 30 let.⁴⁶

1.3. Poválečná léta - auto jako symbol amerického snu a svobody

Spojené státy vzešly z druhé světové války jako nejsilnější země na světě, s vyspělou společností, rozvinutým průmyslem a především velikou sebedůvěrou. Kontinentální území USA bylo navíc ušetřeno válečné devastace, která ochromila většinu Evropy. Obří výrobní průmyslové zázemí se zpočátku muselo vypořádat s nedostatkem materiálu a dělnickými stávkami⁴⁷, ale na počátku 50. let se již plně přeorientovalo na konzumní životní styl.

⁴³ „Canadian Production of War Materials“, Veteran Affairs Canada, 27. 11. 2017, aktualizováno 02. 14. 2019, <http://www.veterans.gc.ca/eng/remembrance/history/historical-sheets/material> (staženo: 26. 10. 2018).

⁴⁴ Teresa Healy, *Gendered Struggles against Globalisation in Mexico* (Abington: Routledge, 2016, ISBN: 9781409498759), str. 41, citováno v: Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „Mexico’s growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, *Economic Perspectives*, vydání 41, číslo 6 (2017), dostupné online: <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24.10. 2018).

⁴⁵ Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „The growing importance of Mexico in North America’s auto production“, *Chicago FED Letter*, číslo 310 (2013), dostupné online: <https://www.chicagofed.org/publications/chicago-fed-letter/2013/may-310> (staženo 24. 10. 2018).

⁴⁶ Johnatan Cutler, *Labor’s Time: Shorter Hours, the UAW, and the Struggle for American Unionism*, (Filadelfie: Temple University Press, 2004, ISBN: 9781592132461), str. 25-67.

⁴⁷ Ian Greer, „Automobile Workers Strikes“, Cornell University ILR School, 01. 01. 2009, https://works.bepress.com/ian_greer/16/ (staženo: 29. 10. 2018).

Poválečný optimismus se promítl i do oblasti automobilismu a automobilky představily světu novou generaci automobilů. Auta se zvětšovala, poháněly je silnější, zpravidla osmiválcové motory, a byla vybavena nejrůznějšími technologickými vymoženostmi jako klimatizace, posilovače řízení a automatické převodovky, které z cestování autem činily zábavu a potěšení. Samotné vozy se pak mohly pyšnit velmi atraktivním designem (obr. 6), který z nich dělá dodnes vysoce ceněné sběratelské unikáty.

Poválečná poptávka po automobilech nahrávala velkým výrobcům, kteří dokázali produkovat vozy v dostatečné kvalitě a množství, které jim umožňovalo využívat úspor z rozsahu výroby. V důsledku toho docházelo k postupné dominanci Velké trojky, zatímco menší výrobci jako Packard, Kaiser Frazer nebo Tucker byli vytlačeni a zanikli, nebo byli pohlceni některou ze značek „detroitského triumvirátu“. Velká trojka ve druhé polovině 50. let ovládala až 94 % amerického trhu.⁴⁸ Konce padesátých let se dožila vedle Velké trojky pouze značka Studebaker a zastřešující korporace AMC. Nejsilnějším výrobcem se stal konglomerát GM, který se jako největší (automobilová) společnost na světě držel po neuvěřitelných 77 let na první pozici v počtu prodaných aut, než jej v období krize v roce 2008 z trůnu sesadila Toyota.⁴⁹

Trh v USA byl velký, národ byl bohatý a americká výroba dosahovala vysokých čísel i díky postupující automatizaci výroby. USA byly jednoznačně největším světovým výrobcem automobilů. Symbolicky lze říci, že americký automobilový sektor v té době šlapal jako dobře naolejovaný vidlicový osmiválec z Detroitu. Byl jednoznačně největším a nejsilnějším odvětvím amerického průmyslu, které přímo či nepřímo zaměstnávalo až jednu šestinu veškeré pracovní síly USA.

Pokročilé technologie daly vzniknout celé řadě konceptů, které dodnes fascinují návštěvníky muzeí i experty. 50. a 60. léta byla obdobím fascinace proudovým pohonem a vesmírem, což se odráželo také v designu vozů. Ať už šlo o odvážné návrhy karoserie, jako v případě slavného GM LeSabre z roku 1951 (obr. 7), nebo přímo samotné pohonné jednotky, kde technici Chrysleru⁵⁰ i GM⁵¹ koketovali s proudovým pohonem. Nicméně tyto experimenty se nikdy nedostaly do masové produkce a dodnes se dochovalo jen pár prototypů.

⁴⁸ James M. Rubenstein, *Making and Selling Cars: Innovation and Change in the U. S. Automotive Industry*, (Baltimore: The John Hopkins University Press, 2001, ISBN: 9780801867149), str. 188-190.

⁴⁹ Kendra Marr, „Toyota Passes GM as World's Largest Automaker“, *Washington Post*, 22. 01. 2009, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/01/21/AR2009012101216.html> (staženo: 18. 11. 2018).

⁵⁰ Daniel Strohl, „Chrysler's bronze blowtorch, the experimental Turbine car, turns 50“, *Hemmings*, 25. 01. 2013, <https://www.hemmings.com/blog/2013/01/25/chryslers-bronze-blowtorch-the-experimental-turbine-car-turns-50/> (staženo 20. 11. 2018).

⁵¹ Kurt Ernst, „Cars of Futures Past – GM Firebird Concepts“, *Hemmings*, 03. 10. 2013, <https://www.hemmings.com/blog/2013/10/03/cars-of-futures-past-gm-firebird-concepts/> (staženo: 20. 11. 2018).

Rozvoj automobilismu dal vzniknout svébytné automobilové kultuře. Automobil pronikl do populární hudby, do literatury, do kinematografie, ale především do běžného života Američanů. Už nebyl jen prostředkem k cestě z bodu A do bodu B, ale symbolem svobody, společenského postavení a způsob vyjádření osobnost svého majitele.

Díky relativně nízkým cenám⁵² si automobil mohlo dovolit stále více rodin, které se i proto stěhovaly z měst do rezidenčních čtvrtí na předměstí.⁵³ Vlastnictví vozu se tím pádem stalo životní nezbytností. Podle údajů amerického ministerstva dopravy a statistického úřadu mělo v roce 1960 78,4 % rodin alespoň jedno auto.⁵⁴ Konzumní styl života Američanů, umocněný automobilitou, navíc vyžadoval kompletně nové služby. Lidé začali jezdit na nákup do obřích nákupních center, bavit se jezdili do autokin a večeri si koupili v drive-thru restauraci, jako např. McDonald's nebo Wendy's. Na výlety se pak rodiny vydávaly po nově vystavěných, širokých dálnicích, a protože benzín byl velmi levný, mohly překonávat i velké vzdálenosti. Cestovatelé potřebovali místo k přenocování, a tak vznikly „motoristické hotely“ – motely, a dinery, na které upozorňovaly barevné neonové poutače u dálnic. Někteří Američané si svůj domov rovnou vzali s sebou v podobě obytného přívěsu či karavanu.⁵⁵

Jak již bylo řečeno, vozy se zvětšovaly a designéři všech značek se předháněli ve snaze představit Američanům co nejkrásnější a nejluxusnější vůz, bez tehdy ještě neexistujících starostí o spotřebu, bezpečnost či ekologii. 50. léta tak dala světu jedny z nejoceňovanějších klasik, jako například i na svou dobu extravagantní Cadillac Coupe De Ville (1959) (obr. 8) nebo populární Chevrolet Impala (1958), které se nesmazatelně vryly do povědomí automobilových nadšenců po celém světě. V 60. letech pak nastalo určité „uklidnění“ a převládli střizlivější a praktičtější design (obr. 9), který více odpovídal požadavkům na jízdní komfort a bezpečnost, a zároveň zjednodušil ovládání vozidla.

Nové, silnější motory umožnily také rozmach sportovních vozů, inspirovaných automobilovými závody. Tyto takzvané „muscle cars“ byly určeny primárně pro zábavu. Řadí se k nim například Chevrolet Corvette (1953), Dodge Challenger (1958), Pontiac GTO (1964), ale také ikonický Ford Mustang (1964) (obr.10), který dal vzniknout nové třídě tzv. pony cars.

⁵² Nový vůz bylo v roce 1950 možné koupit už od \$1 500, což odpovídá \$15 668 dnes. Podrobněji: „1950's Collector Cars including Prices“, The People History, <http://www.thepeoplehistory.com/50scars.html> (navštíveno: 20. 11. 2018).

⁵³ Martin V. Melosi, „The Automobile Shapes The City“, *Automobile in American Life and Society*, University of Michigan - Dearborn and Benson Ford Research Centre, http://www.autolife.umd.umich.edu/Environment/E_Casestudy/E_casestudy12.htm#popsugrue (staženo: 21. 11. 2018).

⁵⁴ Oak Ridge National Laboratory, *Transportation Energy Data Book*, vydání 37.2, (Oak Ridge: Oak Ridge National Laboratory, 2019), str. 8-5, dostupné online: https://tedb.ornl.gov/wp-content/uploads/2019/03/TEDB_37-2.pdf (staženo: 21. 11. 2019).

⁵⁵ John A. Heitmann, *The Automobile and American Life*, 2. edice, (Jefferson: McFarland & Company Inc., 2018, ISBN: 9781476669359), str. 137-174.

S rostoucím počtem aut na silnici však rostl také počet tragických autonehod a 60. léta tak byla obdobím, kdy do automobilismu v USA začala stále více zasahovat vláda prostřednictvím bezpečnostních a ekologických směrnic. Bezstarostná léta skončila a nově musela být auta vybavena prvky, které dnes pokládáme za samozřejmé, jako například tříbodovým bezpečnostním pásem či netříštivým čelním sklem a automobilky byly učiněny zodpovědnými za dodržování platných předpisů.⁵⁶ Nově vyrobené vozy navíc musely splňovat emisní standardy, které měly přispět k omezení produkce škodlivých plynů a znečišťování životního prostředí.⁵⁷

Dominance amerických automobilek se projevila na domácím i na globálním trhu. Domácí poptávka byla velká a její potenciál se zdál nevyčerpatelný. USA vyráběly nejvíce osobních vozů na světě, až do 60. let téměř polovinu všech vyrobených aut.⁵⁸ Američtí výrobci se však neomezovali pouze na domácí trh a exportovali své vozy i do zahraničí, přičemž hlavní destinací byla Kanada. Export do evropských a asijských států zůstával poměrně omezený, v tisícovkách kusů ročně⁵⁹, jednak kvůli konkurenci tamních značek, jednak kvůli politické situaci studené války. Východní Evropa byla uzavřena za železnou oponou a import amerických vozů do zemí sovětského bloku byl tím pádem prakticky nemožný. V západní Evropě měli tradičně silné postavení hlavně britské, francouzské a německé značky, navíc vozy amerického stylu – rozměrné, extravagantní, drahé a poháněné žíznivými motory – se nehodily pro stísněná evropská města a vesnice, které se stále vzpamatovaly z válečné devastace a kde byly pohonné hmoty a ocel pro výrobu aut stále nedostatkovým zbožím.⁶⁰

⁵⁶ „An Act to provide for a coordinated national safety program and establishment of safety standards for motor vehicles in interstate commerce to reduce traffic accidents and the deaths, injuries, and property damage which occur in such accidents.“, 80. Stat. 718 Public Law 89-563, Government Publishing Office, přijato 89. Kongresem Spojených států amerických během 2. zasedání dne 09. 09. 1966, plné znění dostupné online: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/STATUTE-80/pdf/STATUTE-80-Pg718.pdf> (staženo: 4. 12. 2018).

⁵⁷ „An Act to amend the Clean Air Act to require standards for controlling the emission of pollutants from gasoline powered or diesel powered vehicles, to establish a Federal Air Pollution Control Laboratory, and for other purposes.“, 79 Stat. 992 Public Law 89-272, U.S. Government Publishing Office, přijato 89. Kongresem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 20. 10. 1965, plné znění dostupné online: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/STATUTE-79/pdf/STATUTE-79-Pg992-2.pdf> (staženo: 4. 12. 2018).

⁵⁸ United States Department of Transportation, „National Transportation Statistics 2018 4th Quarter“, tabulka 1-23 - *World Motor Vehicle Production, Selected Countries*.

⁵⁹ United States International Trade Commission, „The U. S. Auto Industry: U. S. Factory Sales, Retail Sales, Imports, Exports, Apparent Consumption, Suggested Retail, Prices and Trade Balances with Selected Countries for Motor Vehicles, 1964-81“, č. publikace: 1329 (1982), str. 60, dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/pub1329.pdf> (staženo 25.11. 2018).

⁶⁰ Geoffrey Owen, „Industrial policy in Europe since the Second World War: what has been learnt?“ *European Centre for International Political Economy Occasional Paper*, číslo 1 (2012) dostupné online: http://eprints.lse.ac.uk/41902/1/Industrial_policy_in_Europe_since_the_Second_World_War_what_has_been_learnt%28Isero%29.pdf (staženo: 26. 11. 2018).

Pro americké výrobce tak byla důležitá nejen teritoriální blízkost Kanady, ale také absence domácí konkurence, protože kanadskému trhu dominovaly místní odnože amerických výrobců a žádná jiná automobilka nemohla velikostí či významem soupeřit s těmi americkými. Američtí výrobci se navíc nemuseli obávat o svou pozici na domácím trhu, protože žádná evropská či dokonce asijská automobilka neměla potřebný kapitál a know-how, aby mohla vstoupit na globální automobilový trh, a import do USA zůstal jen velmi omezený. Podle údajů americké komise pro mezinárodní obchod bylo ještě v roce 1950 do země dovezeno a zaregistrováno pouze 21 287 aut, oproti 6 665 863 automobilům domácí produkce, a jednalo se většinou o segment menších sportovních vozů, případně luxusních vozů značek jako Ferrari nebo Rolls Royce. V průběhu 50. a 60. let však dominance USA začala klesat a v roce 1969 bylo v USA nově registrováno 1 846 717 zahraničních vozů, zatímco nových tuzemských vozů „pouze“ 822 715.⁶¹

Podobný vývoj jako USA prodělala po druhé světové válce i Kanada, stále se však držela své přísné politiky cel, která neumožňovala masový import vozů americké provenience na své území. Nicméně kanadské továrny patřily z podstatné části pod americké automobilky, a tak i na severní straně hranice jezdily chevrolety, fordy a pontiaky. Poválečná konjunktura se projevila i v Kanadě a rostoucí poptávka podporovala rozvoj průmyslu. Automobilky investovaly do nových továren a dávaly tak práci dalším tisícům Kanadčanů. Jak již bylo zmíněno, Kanada navíc až do 60. let těžila ze svého postavení v rámci Commonwealthu, díky čemuž mohla exportovat své výrobky, včetně aut, do celého britského impéria za výhodných podmínek a kanadský automobilový sektor se v poválečných letech stále více orientoval i na export.⁶²

Velká trojka však jasně preferovala investice do svých „domácích“ továren a do Kanady se veškeré inovace dostávaly s určitým zpožděním. Kvůli tomu, že nedokázaly držet krok s technologickou vyspělostí mateřských společností, kanadské větve slábly a zaostávaly. Kanadská vláda intervenovala a snažila se posílit pozici domácích výrobců a omezit agresivní import z USA. Výsledkem intenzivních jednání mezi zástupci kanadské a americké vlády a představiteli automobilových výrobců i odborů byl v roce 1965 podpis dohody s názvem „Canada-United States Automotive Products Trade Agreement“, známé též jako Auto Pact.

⁶¹ United States International Trade Commission, „The U. S. Auto Industry“, str. 2.

⁶² Jeff Graham, „Canada's automotive industry“.

Profesor Dimitry Anastakis⁶³ vysvětluje, že tento unikátní dokument položil základy další spolupráci a rozvoji obchodních vztahů mezi USA a Kanadou ohledně spolupráce a importu i exportu aut z Kanady. Důležité je uvědomit si, jak situace vypadala před ujednáním této dohody. Mezi oběma státy fungoval celní režim, který uvaloval kvóty a cla na dovoz automobilů i jednotlivých dílů za účelem ochrany domácího průmyslu v duchu protekcionismu. Americké automobilky proto raději vyvíjely modely speciálně pro kanadský trh a montovaly je v dceřiných závodech rovnou v Kanadě.⁶⁴

Přijetí Auto Pactu nebylo jednoduché, neboť mezinárodní pracovní skupina při GATT došla k závěru, že se dokument neslučuje s principy volného obchodu v rámci GATT. USA totiž zcela jasně poskytovaly Kanadě výhodu, ale po intenzivním vyjednávání byla Spojeným státům přiznána výjimka ze smluvních obligací a smlouva tak mohla být podepsána.⁶⁵ Podpis smlouvy znamenal, že výrobci měli možnost dovážet automobily ze zahraničí v bezcelním režimu, za předpokladu, že splňovaly řadu kritérií, například ohledně původu dílů, národní přidané hodnoty v procesu výroby a poměru importu vozů do Kanady k celkové produkci značky.⁶⁶ Díky uvolnění restrikcí podstatně vzrostl objem vozů dovážených do USA z Kanady a automobilový sektor se stal jedním z nejvýznamnějších odvětví kanadského průmyslu, což posílilo i export. Zatímco v roce 1964 bylo z Kanady do USA dovezeno pouze 9 201 aut, v roce 1966 už to bylo 152 333. Toto číslo se v následujících letech ještě zvyšovalo a v roce 1970 Kanada exportovala do USA 692 783 vozů. Naprostá většina automobilů byla do Spojených států importována v bezcelním režimu.⁶⁷ Větší objem výroby v Kanadě znamenal vytvoření tisíců pracovních míst především v průmyslových oblastech Ontaria blízko hranic s USA. Zatímco v roce 1963 pracovalo v oboru 60 300 osob, v roce 1966 to už bylo 84 900.⁶⁸ Tento pozitivní vývoj se držel až do 70. let a umožňoval tak Velké trojce těžit z komparativních výhod jednotlivých severoamerických států.

⁶³ Dimitry Anastakis, *Auto pact: creating a borderless North American auto industry, 1960-1971*, 1. vydání (Buffalo: University of Toronto Press, 2005, ISBN 9780802038210), 240s.

⁶⁴ Dimitry Anastakis, *Auto pact*, str. 25.

⁶⁵ John Rehm, „The Auto Pact: Precedent or Isolated Phenomenon“, *Case Western Reserve Journal of International Law*, ročník 6, 1. vydání (1973), dostupné online: <https://scholarlycommons.law.case.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=2132&context=jil> (staženo: 10. 01. 2019).

⁶⁶ Keith Acheson, „Power Steering the Canadian Automotive Industry: The 1965 Canada-USA Auto Pact and Political Exchange“, *Journal of Economic Behavior and Organization*, ročník 11, číslo 2 (1989), str. 237-251, dostupné online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0167268189900152> (staženo: 08. 01. 2019).

⁶⁷ United States International Trade Commission, „The U. S. Auto Industry, str. 4.

⁶⁸ Dimitry Anastakis, *Auto pact*, str. 133.

Jako první neamerická automobilka se v Kanadě usadilo Volvo, které v r. 1963 otevřelo svou první montovnu v Halifaxu v Novém Skotsku, která fungovala až do r. 1998.⁶⁹ Motivace švédského výrobce byla stejná jako těch amerických - obejít striktní cla na dovoz vozů a dílů do země a profitovat z lukrativního severoamerického trhu.

V poválečných letech docházelo v Mexiku k rozvoji automobilismu, nicméně drtivá většina aut byla i nadále dovážena a automobilový průmysl země se převážně soustředil na montování aut z dovezených dílů, primárně pro domácí trh. Mexická vláda se v roce 1947 rozhodla k vydání dekretu, který měl za cíl chránit domácí podniky a uvalil kvóty na dovoz dílů, aby alespoň částečně vyrovnal obří obchodní deficit a podpořil domácí produkci. Takové řešení se však kvůli vzájemné provázanosti amerického a mexického průmyslu ukázalo nedostatečným a až dekret z roku 1962 přinesl potřebné změny.

Byl zakázán dovoz hotových automobilů, motorů a dalších součástí, vyžadoval 60 % přidané hodnoty pro vozy montované v Mexiku, maximálně 40% zahraniční podíl v automobilových továrnách a také ustanovil vládní kontrolu cen.⁷⁰ Tato opatření měla přinutit výrobce k zakládání dceřiných společností a k výstavbě nových továren na území Mexika či k navázání kontraktů s místními dodavateli a v neposlední řadě také k vyplácení vyšších mezd. Vládní strategie spočívala v postupném nahrazování importu domácí produkcí, tzv. import substitution industrialization (ISI). Část automobilek tváří v tvář novým pravidlům raději opustila Mexiko, ty zbývající ale zaznamenaly značný nárůst objemu produkce. Výroba byla koncentrována do okolí Mexico City a zatímco v roce 1962 bylo v zemi vyrobeno jen 48 841 vozů, o osm let později, v roce 1970, už to bylo 189 000.⁷¹ Auta vyrobená v Mexiku se však potýkala s technologickými nedostatky a špatnou kvalitou zpracování, v důsledku čehož měla problém konkurovat zahraničním vozům.⁷²

⁶⁹ „Volvo closes final assembly plant in Halifax, Canada“, Volvo Car Corporation, 09. 09. 1998, <http://news.cision.com/ab-volvo/r/volvo-closes-final-assembly-plant-in-halifax--canada,c3807> (staženo: 28. 11. 2018).

⁷⁰ Juan Carlos Moreno Brid, „Mexico’s Auto Industry After NAFTA: A Successful Experience in Restructuring?“, *The Helen Kellogg Institute for International Studies Working Paper*, číslo 232 (1996), str. 7, dostupné online: https://kellogg.nd.edu/sites/default/files/old_files/documents/232.pdf (staženo: 03. 12. 2018).

⁷¹ Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „Mexico’s growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, *Economic Perspectives*, ročník 41, číslo 6 (2017), dostupné online: <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24.10. 2018).

⁷² Juan Carlos Moreno Brid, „Mexico’s Auto Industry After NAFTA“, str. 7.

1.4. Ropné krize – auto jako nástroj

V 70. a 80. letech utrpěl automobilový průmysl několik ran. Éra vysokých úrokových sazeb, regulovaných cen, odborových stávek UAW, vysoké míry inflace, ropných krizí, které na USA dolehly v letech 1973 a 1979, a všeobecné období stagnace v kombinaci se stále agresivnější zahraniční konkurencí znamenala velký pokles prodeje amerických značek v USA (graf č. 1).⁷³

Stále více zákazníků si vybíralo vozy ne podle vzhledu a výkonu, ale podle bezpečnosti a nákladů na provoz. S ohledem na ekonomickou situaci zákazníci sahalí po menších, úspornějších modelech.⁷⁴ V reakci na ropný šok prosazovaly snižování spotřeby a emisních norem i vlády prostřednictvím tzv. Corporate Average Fuel Economy normy, která udávala maximální průměrnou spotřebu modelů značky v daném roce.⁷⁵ Těmto standardům však vyhovovaly především evropské a asijské automobilky a pozice Velké trojky na severoamerickém trhu, která se do té doby zdála neotřesitelná, začínala erodovat.

Američtí výrobci dopláceli na to, že ve svém oligopolním postavení na trhu zatvrzele vzdorovali inovacím. Ford, GM, Chrysler i AMC se soustředily na zvětšování jako na zdroj zisků. Zvětšovaly rozměry svých vozů, plnily je nejrůznějšími technologickými vymoženostmi a příplatkovou výbavou, což s sebou nevyhnutelně neslo nárůst hmotnosti, který si zase vyžádal větší a objemnější pohonnou jednotku. Paralelně s tím navyšovaly také objem produkce, založený na principu masové výroby. Tento koncept, na kterém byl americký automobilový sektor z velké části závislý, byl však velmi rigidní. Jednotlivé modely jen částečně využívaly určité shodné díly a každý byl velmi individuální. Uvedení nového modelu na trh s sebou tak neslo enormní náklady, a proto nebyli výrobci nakloněni radikálním změnám v designu či motorizaci. Například osmiválcový motor Chevroletu, tzv. Small-Block, se držel ve výrobě téměř neuvěřitelných 50 let.⁷⁶

⁷³ United States International Trade Commission, „The U. S. Auto Industry, str. 2.

⁷⁴ James B. Treece, „10 ways the 1973 oil embargo changed the industry“, *Automotive News*, 14. 10. 2013, <https://www.autonews.com/article/20131014/GLOBAL/131019959/10-ways-the-1973-oil-embargo-changed-the-industry> (staženo: 04. 01. 2019).

⁷⁵ Amanda Gonzales, „The Corporate Average Fuel Efficiency Program Meets Passage without Closure“, *Intersect*, ročník 1, číslo 1 (2008), <http://ojs.stanford.edu/ojs/index.php/intersect/article/view/13/13> (staženo: 05. 01. 2019).

⁷⁶ Jason Udy, „Small-Block Chevy V-8 Through the Years“, *Motortrend*, 03. 11. 2011, <https://www.motortrend.com/news/small-block-chevy-v8-through-the-years/> (staženo: 02. 01. 2019).

Neschopnost adaptovat se na měnící se podmínky se projevila v kombinaci se špatnou kvalitou většiny nových, malých amerických vozů, které měly konkurovat evropským modelům, a výsledkem byla špatná hodnocení i prodeje. Nechvalně proslulý Ford Pinto (obr. 11) je ukázkovým příkladem tragicky neúspěšného pokusu o malý kompaktní vůz, který si bohužel vyžádal několik lidských životů.⁷⁷

Postupná globalizace automobilového trhu znamenala, že import vozů rostl nezadržitelným tempem a v roce 1980 představoval 26,5 % nově prodaných vozů v USA.⁷⁸ Americké automobilky utrpěly jedny z nejhorších meziročních výsledků vůbec a podporovány odbory se rozhodly žádat vládu o pomoc. Chrysler se dokonce v roce 1979 ocitl na pokraji bankrotu. Pro USA byl pád jedné z ikonických firem ekonomicky i politicky neakceptovatelný, a tak se vláda rozhodla automobilku zachránit.⁷⁹ Vedle toho byly stanoveny kvóty, které měly chránit domácí značky a pracovní místa v USA, ale hlavně dát americkým výrobcům čas, aby se přizpůsobili tehdejšímu vývoji na trhu.⁸⁰ Japonsko na důkaz dobré vůle dokonce přijalo dobrovolné omezení vývozu aut na 1,68 milionu kusů ročně.⁸¹ Nicméně evropští a asijské výrobci se dokázali přizpůsobit a přesunuli část výroby pro americký trh do tzv. trans-plants v alianci s americkými automobilkami.

Tato strategie byla výhodná pro obě strany, protože Japoncům umožnila vyrábět auta v Severní Americe za příznivějších podmínek a zorientovat se na americkém trhu. Američané zase mohli přejímat japonské technologie a modely výroby, zejména tzv. štíhlou výrobu (*lean production*). Tento přístup, vyvinutý po druhé světové válce v závodech Toyoty v Japonsku, spočíval v minimalizaci plýtvání a maximální efektivitě výroby. Ta byla závislá na včasném dodání komponent a tím pádem odpadla potřeba obřích a nákladných skladovacích prostor. Dále japonské firmy vyžadovaly ve svých amerických závodech nulovou toleranci chyb, i za cenu zastavení celé výrobní linky, což v důsledcích vedlo k podstatnému zvýšení kvality konečného produktu a japonská auta si brzy vybuodovala reputaci pro svou spolehlivost.⁸²

⁷⁷ Mark Dowie, „Pinto Madness“, *Mother Jones*, vydání 09/10 (1977), digitalizováno, <https://www.motherjones.com/politics/1977/09/pinto-madness/> (staženo: 04. 01. 2019).

⁷⁸ Oak Ridge National Laboratory, *Transportation Energy Data Book*, str. 4-8.

⁷⁹ Chris Seabury, „The History of Chrysler's Bailout of 1979“, Investopedia, 18. 05. 2018, <https://www.investopedia.com/articles/economics/chrysler-bailout.asp> (staženo 07. 01. 2019).

⁸⁰ Robert W. Crandall, „Import Quotas and the Automobile Industry: The Costs of Protectionism“, *The Brookings Review*, ročník 2, číslo 4 (1984), str. 11-13, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/20079840> (staženo: 09. 01. 2019).

⁸¹ Robert W. Crandall, „Import Quotas and the Automobile Industry“, str. 11.

⁸² James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Ross a Donna Sammons Carpenter, *The Machine that Changed the World: The Story of Lean Production-- Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry*, 1. vydání (New York: Rawson Associates, 1990, ISBN: 0-89256-350-8), 352 str.

Prvním úspěšným příkladem takovéto spolupráce byl projekt New United Motor Manufacturing Inc. (NUMMI) mezi Toyotou a GM, založený roku 1984 ve Fremontu v Kalifornii.⁸³ Výsledkem byla americká verze Toyoty Corolla, prodávané jako Chevrolet Nova (obr. 12).

Vstup japonských automobilek na americký trh v 80. letech se neobešel bez kontroverzí. Toyota otevřela svou první vlastní továrnu v roce 1986, v Georgetownu v Kentucky⁸⁴, což s sebou přineslo velké emoce, zejména mezi rozhořčenými zaměstnanci Velké trojky. V několika smutných případech došlo k ničení japonských aut a k incidentům, kdy si propuštění zaměstnanci amerických automobilek vybíjeli vztek na osobách asijského původu, které vinili z úpadku domácího automobilového průmyslu a ze ztráty zaměstnání. Symbolem tohoto násilí se stala brutální vražda mladého inženýra čínského původu, Vincenta China, která se udála roku 1982 v Detroitu.⁸⁵ Zde si musíme uvědomit, že řada pracovníků v amerických továrnách byli veteráni z druhé světové války, někteří z nich bojovali v Pacifiku proti Japonsku a mohli i proto vnímat příchod japonského Nissanu, Hondy a Toyoty do své země dosti negativně.⁸⁶

Když americké automobilky nedokázaly najít adekvátní odpověď na příval malých, úsporných aut, obrátily svou pozornost k doposud marginálnímu segmentu rodinných minivanů (obr. 13) a hlavně sportovních užitkových vozů (Sport Utility Vehicle = SUV). Jelikož tato auta vycházela z užitkových vozů, neplatila pro ně tak přísná regulace ohledně spotřeby⁸⁷ a zároveň jejich import ze zahraničí podléhal vyšším clům ve výši 25 %.⁸⁸ Příkladem poměrně úspěšného, prostorného a spolehlivého vozu byl například Jeep Grand Wagoneer (obr. 14).

⁸³ John Shook, „How to Change a Culture: Lessons From NUMMI“, *MIT Sloan Review*, ročník 51, číslo 2 (2010), str. 63-68, dostupné online: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-change-a-culture-lessons-from-nummi/> (staženo: 07. 01. 2019).

⁸⁴ Wanda James, *Driving from Japan: Japanese Cars in America* (Jefferson: McFarland, 2015, ISBN: 978-0-7864-3116-8), str. 249.

⁸⁵ Frank H. Wu, „Why Vincent Chin Matters“, *The New York Times*, 22. 06. 2012, <https://www.nytimes.com/2012/06/23/opinion/why-vincent-chin-matters.html> (staženo: 07. 01. 2019).

⁸⁶ Michael J. Heale, „Anatomy of a Scare: Yellow Peril Politics in America, 1980-1993“, *Journal of American Studies*, ročník 43, číslo 1 (2009), str. 19-47, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/40464347> (staženo: 08. 01. 2019).

⁸⁷ Soren T. Anderson, Ian W. H. Perry, James M. Sallee a Carolyn Fisher, „Automobile Fuel Economy Standards: Impacts, Efficiency, and Alternatives“, *Review of Environmental Economics and Policy*, ročník 5, 1. vydání (2011), str. 89-108 dostupné online: <https://doi.org/10.1093/reep/reep021> (staženo: 07. 01. 2019).

⁸⁸ Akin Oyedele, „A 1960s 'Chicken War' reveals the driving force behind the boom of American pickup trucks“, *Business Insider*, 22. 07. 2018, <https://www.businessinsider.com/american-trucks-chicken-tax-explains-domination-2018-6> (staženo: 08. 01. 2019).

Dokud byly ceny ropy nízké, slavily detroitské automobilky úspěch a prodeje rostly, ale s tím, jak na konci 80. let opět vzrostly ceny v důsledku války v Zálivu, přišlo zpomalení a zákazníci se opět ve velkém vraceli k menším, úspornějším vozům, které byly stále doménou zahraničních importérů.⁸⁹

Přelom 80. a 90. let znamenal pro Spojené státy období ekonomické recese, způsobené úspornými opatřeními FED ke snížení inflace v kombinaci s novou daňovou politikou vlády. Zpomalení ekonomiky znamenalo ztrátu více než 1,5 milionu pracovních míst, přičemž nejvíce lidí přišlo o práci právě ve výrobním sektoru, do kterého spadal automobilový průmysl a velká část přidružených odvětví.⁹⁰ Tento vývoj s sebou přinesl i oslabení poptávky a prodeje automobilek na krátkou dobu klesly z 14,3 milionů aut v roce 1989 na 12,3 milionů v roce 1991, ale brzy se zotavily, přičemž nejvíce rostl právě segment SUV a pickupů a počet prodaných osobních vozů se v roce 1994 přehoupl přes 15 milionů jednotek.⁹¹

Na počátku 70. let se kanadskému automobilovému průmyslu dařilo, neboť těžil z výhod velkého trhu a z provázanosti s americkými výrobci. Nicméně přesně tato provázanost se ukázala být problematickou, když byl automobilový trh v USA zasažen ropnou krizí v kombinaci se zpomalující ekonomikou. Kanadská vláda tlačila automobilky k výrobě ekonomičtějších a ekologičtějších vozů, čemuž se severoamerické značky sveřepě bránily. Vláda v Ottawě rozpoznala hrozbu japonského exportu, ale zároveň si byla vědoma potenciálu japonských investic. Proto přijala sérii celních opatření, která měla na jednu stranu ztížit import hotových aut do země (tzv. Vancouverská šikana), ale zároveň měla prostřednictvím pobídek přesvědčit japonské firmy, aby přesunuly část výroby a aby investovaly v Kanadě.⁹² Tato politika se ukázala být úspěšnou, neboť na konci 80. let už v Kanadě fungovaly montážní linky Hondy i Toyoty.⁹³ Podobně jako ve Spojených státech, i v Kanadě vznikaly sdružené podniky japonských a kanadských (resp. amerických) automobilek.

⁸⁹ David Olive, „The Rise and Fall of the SUV“, *Star Business Journal*, 08. 07. 2008, https://www.thestar.com/business/2008/06/08/the_rise_and_fall_of_the_suv.html (staženo: 08. 01. 2019).

⁹⁰ Thomas Nardone, Diane Herz, Earl Mellor a Steven Hipple, „1992: Job market in the doldrums“, *Monthly Labor Review*, vydání 116, číslo 2 (1993), dostupné online: <https://www.bls.gov/opub/mlr/1993/article/1992-job-market-in-the-doldrums.htm> (staženo: 14. 01. 2019).

⁹¹ Oak Ridge National Laboratory, *Transportation Energy Data Book*, str. 3-8.

⁹² Jeff Brownlee, „Japan’s auto OEMs: Their rising influence in Canada’s industry“, *PLANT*, 14. 08. 2018, <https://www.plant.ca/features/japans-auto-oems-their-rising-influence-in-canadas-industry/> (staženo: 06. 01. 2019).

⁹³ Paul W. Beamish a Anthony Goerzen, „Changing Patterns in Japanese Investment in Canada“, *Ivey Business Journal*, vydání březen/duben (2005), dostupné online: <https://iveybusinessjournal.com/publication/changing-patterns-in-japanese-investment-in-canada/> (staženo: 08. 01. 2019).

Příkladem je projekt Canadian Automotive Manufacturing Inc. (CAMI), který založilo v roce 1986 v Ontariu Suzuki a General Motors Canada (kanadská dceřiná společnost GM), který fungoval až do roku 2009, kdy GM odkoupilo poloviční podíl od Suzuki.⁹⁴

Zásadním momentem, který změnil tvář severoamerického automobilového průmyslu, bylo vyjednávání a následné přijetí obchodní dohody Canada–United States Free Trade Agreement (CUSFTA), která vstoupila v platnost v roce 1989. CUSFTA navazovala na předcházející sektorové dohody o volném obchodu a velkou roli hrála nová politika kanadského premiéra Briana Mulroneého, která usilovala o větší liberalizaci obchodních styků mezi oběma zeměmi a snadný pohyb zboží a kapitálu přes hranice, aby kanadská ekonomika mohla těžit z výhod úspor z rozsahu výroby a aby kanadské zboží získalo přístup na lukrativní americký trh. Pro Američany byla zase lákavá myšlenka investic v Kanadě, především v energetickém sektoru.⁹⁵ Zde je nutno podotknout, že už v té době byla většina vzájemných cel na nízké úrovni, v průměru 8,1 % v Kanadě vůči USA a 4 % v USA vůči Kanadě.⁹⁶

V oblasti automobilového průmyslu CUSFTA navazovala na Auto Pact. Dříve směly kanadské firmy importovat vozidla i díly ze třetích zemí a následně je prodávat v Severní Americe v bezcelním režimu za předpokladu, že byly dodrženy náležité podmínky ohledně poměru výroby a prodeje a předepsaná míra národní přidané hodnoty. Nová pravidla zavedla důležité změny. Nově tak nestačilo, že automobilky vyrobily určitý počet aut v Severní Americe v poměru k celkovému prodeji značky, byla zavedena přísnější pravidla, která zohledňovala původ jednotlivých dílů vozu. Aby mohl být finální produkt osvobozen od celní povinnosti, muselo být minimálně 50 % dílů a celkové práce na voze provedeno v USA či Kanadě, což opět nahrávalo Velké trojce a ztěžovalo situaci evropským a asijským automobilkám, které doposud nevstoupily na severoamerický trh. Důležitou součástí CUSFTA byla tzv. Grandfather Clause, která znamenala, že firmy, které v době podepsání dohody měly nárok na bezcelní režim, který získaly podle starých podmínek, si jej mohly ponechat, i když podle nových by na něj nárok neměly.⁹⁷

⁹⁴ Hans Greimel, „GM buys Suzuki's stake in CAMI joint-venture“, *Automotive News*, 04. 12. 2009, <https://www.autonews.com/article/20091204/OEM01/912049998/gm-buys-suzuki-s-stake-in-cami-joint-venture> (staženo: 07. 01. 2019).

⁹⁵ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 24-26.

⁹⁶ Daniel Trefler, „The Long and Short of the Canada-U.S. Free Trade Agreement“, *The American Economic Review*, ročník 94, číslo 4 (2004), str. 872, dostupné online: http://www-2.rotman.utoronto.ca/~dtrefler/papers/trefler_aer_2004.pdf (staženo: 09. 01. 2019)

⁹⁷ Gary C. Hufbauer a Jerry J. Schott, *NAFTA Revisited*, str. 367-368.

Kanadský automobilový sektor měl dlouhodobě pozitivní obchodní bilanci, protože těžil z exportu do USA. Přijetí CUSFTA znamenalo zvýšení přebytku v rámci vzájemné obchodní bilance, neboť se zvýšil samotný objem výroby a tím pádem i exportu. V roce 1992 dosahoval export více než 15 miliard kanadských dolarů. Zde je však potřeba upozornit na skutečnost, že značná část dílů, ze kterých byly vozy montovány, byla doposud do Kanady dovážena ze zahraničí, převážně z USA, z Japonska či z Evropy.⁹⁸ O podíl na lukrativním a perspektivním automobilovém trhu v Severní Americe se však začal hlásit další stát - Mexiko.

Mexický automobilový sektor zaznamenal v druhé polovině 20. století značný rozvoj. Z dříve opomíjené, nerozvinuté země se stal jeden z největších hráčů na světovém trhu. Tento přerod však nebyl rychlý a v žádném případě ani bezproblémový. Na počátku 70. let mělo Mexiko v automobilovém odvětví obrovský sektorový obchodní deficit s USA, 170 milionů dolarů, což představovalo 17 % celkového národního obchodního deficitu.⁹⁹ Mexická vláda se rozhodla podpořit export prostřednictvím dekretu z roku 1972, který stanovoval, že automobilky musí udržovat poměr importovaných a exportovaných vozů, které obsahovaly alespoň 40 % dílů mexického původu, čímž omezil zahraniční investice v oblasti výroby součástek za účelem ochrany domácích podniků. Tento krok však zamezil hlubší integraci automobilového trhu v rámci Severní Ameriky a zbrzdil rozvoj domácího trhu, protože výrobci v Mexiku nebyli tlačeni zahraniční konkurencí k inovacím a efektivitě, v důsledku čehož byly vozy nadále drahé a nekvalitní, v porovnání s vozy vyrobenými v USA či v Kanadě. Ani podpora exportu ze strany vlády nedokázala mexickým výrobcům kompenzovat ztráty. Mnoho firem se dostalo do složité finanční situace, která vedla k jejich krachu, a následně je koupili američtí investoři. Takový osud potkal například Automex, významnou společnost, která v Mexiku už od 30. let montovala vozy koncernu Chrysler a v 50. letech se stala jedním z prvních domácích závodů s výrobní linkou, která produkovala motorové bloky. V důsledku finančních problémů, spojených se špatnými exportními výsledky, Chrysler v roce 1971 odkoupil většinový podíl v závodě a přejmenoval jej na Chrysler de Mexico.¹⁰⁰

⁹⁸ John Holmes, „Whatever Happened to Canada’s Automotive Trade Surplus? A Preliminary Note“, Automotive Policy Research Centre, (2015), <https://automotivepolicy.ca/wp-content/uploads/2018/05/aprc-canada-trade-deficit-holmes-report.pdf> (staženo: 07. 01. 2019).

⁹⁹ Steven Berry, Vittorio Grilli a Florencio López-de-Silanes, „Automotive Industry and the US-Mexico Trade Agreement“, National Bureau of Economic Research, č. publikace 4152 (1992), str. 16, <https://www.nber.org/papers/w4152.pdf> (staženo: 12. 01. 2019).

¹⁰⁰ „Chrysler’s Mexican Subsidiary Flourishes“, *The New York Times*, 09. 03. 1981 (digitalizováno), <https://www.nytimes.com/1981/03/09/business/chrysler-s-mexican-subsidiary-flourishes.html> (staženo: 11. 01. 2019).

Automobilový dekret, vydaný v roce 1977, vyžadoval od zahraničních automobilek, které chtěly působit v zemi, aby udržovaly určitý poměr mezi importem a exportem. Toto opatření mělo podporovat zejména Velkou trojku, aby investovala do mexického průmyslu a soustředila se na export. Výsledkem byl na počátku 80. let vznik společných americko-mexických podniků, zaměřených převážně na výrobu součástek a asambláž.¹⁰¹ Tyto nové továrny, vlastněné zahraničními investory, označované jako maquiladoras, vznikaly převážně u hranice s USA, kde mohly využívat výhodnějších celních podmínek v rámci programu BIP¹⁰², případně v centrálním Mexiku v okolí Mexico City, kde byl vyšší stupeň rozvoje infrastruktury.

Na počátku 80. let byla v Mexickém zálivu objevena rozsáhlá naleziště ropy a země zažila prudký, avšak jen krátký ekonomický růst, stoupala i domácí poptávka po automobilech. Přílišná závislost na ropě však dostala Mexiko do problémů, neboť ruku v ruce s expanzí výroby se zvyšovala i inflace a nadhodnocení mexického pesa. Ještě větším problémem pro ekonomiku závislou na petrochemii byl pak pokles celosvětových cen ropy, ke kterému docházelo celou první polovinu 80. let. V roce 1982 se Mexiko ocitlo prakticky na mizině a vláda byla nucena k radikálním úsporným opatřením, včetně výrazné devalvace měny¹⁰³.

Další ze série automobilových dekretů vládnoucí strany PRI, který vstoupil v platnost v následujícím roce 1983, se ještě více zaměřoval na dosažení vyrovnané obchodní bilance. Velkým zásahem do podnikání automobilek byly požadavky na původ dílů a na omezení variability vyráběných modelů jednotlivých značek. Tak jako v minulosti, některé značky v reakci na další protekcionistická opatření zvolily odchod z Mexika a svou výrobu zde podrželo pouze pět zahraničních výrobců - GM, Chrysler, Ford, Volkswagen a Nissan.¹⁰⁴

Zatímco Kanada vyjednávala rozšíření volného obchodu s USA, Mexiko se vzpamatovalo z krize a usilovalo o stabilizaci národní ekonomiky prostřednictvím zahraničních investic. Automobilový sektor však zůstával nadále do velké míry uzavřený vůči zahraniční soutěži, ale i investicím. Vedle toho stagnoval domácí trh s automobily. Počet vozů

¹⁰¹ Maureen Irish (ed.), *The Auto Pact: Investment, Labour, and the WTO* (Haag: Kluwer Law International, 2004, ISBN: 9789041122315), str. 25-26.

¹⁰² *Border Industrialization Program* - program mexické vlády, přijatý v roce 1965, který měl za cíl podpořit rozvoj příhraničních oblastí Mexika a napomoci zejména rozvoji infrastruktury a průmyslu. Vláda nabízela zahraničním firmám výhodné daňové a celní podmínky a výjimky z řady regulací, pokud v dané oblasti investovali a vytvořili dostatek pracovních míst. Podrobněji Anna-Stine Ericson, „An Analysis of Mexico's border industrialization program“, *Monthly Labor Review*, vydání 93, číslo 5 (1970), str. 33-40, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/41837984?read-now=1&seq=1> (staženo: 10. 01. 2019).

¹⁰³ Emily Edmonds-Poli, a David A. Shirk, *Contemporary Mexican Politics* (Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, Inc., 2012, ISBN: 9780742540484) str. 79-85.

¹⁰⁴ Steven Berry, Vittorio Grilli a Florencio López-de-Silanes, „Automotive Industry and the US-Mexico Trade Agreement“, str. 18.

per capita v Mexiku byl až 11x nižší než v USA. Série tří dekretů, vydaných mezi roky 1989 a 1992, měla tyto nedostatky vyřešit, dodat mexickému automobilovému průmyslu chybějící flexibilitu a otevřít jej zahraničním investicím.

První dekret, „Auto Popular“, měl prostřednictvím daňových úlev přimět výrobce, aby nabídli Mexičanům malý vůz za dostupnou cenu. Druhý dekret se týkal autobusů, nákladních a užitkových vozidel a opatrně umožňoval jejich omezený import do země. Třetí dekret uvolňoval restriktce ohledně zahraničního vlastnictví výrobních závodů v Mexiku a zároveň povoloval omezený import osobních aut, ovšem počet dovezených vozů nesměl překročit 15 % vozů značky vyrobených v Mexiku. Výsledkem dekretů byla na jednu stranu zvýšená domácí poptávka po nových automobilech a postupné uvolňování trhu s automobily, na druhou stranu však nedokázaly vyřešit neefektivitu a zaostalost výrobních modelů užívaných v mexickém automobilovém průmyslu. Výjimku tvořily nově založené podniky, vybudované po vzoru továren v USA, nacházející se převážně u severní hranice země, které měly velký potenciál prosperovat¹⁰⁵, obzvláště v následujících letech po přijetí obchodní dohody NAFTA.

2. Obchodní dohoda NAFTA

NAFTA představovala jednu z nejambicióznějších obchodních dohod, kterou kdy Spojené státy uzavřely. Navazovala na bilaterální obchodní dohodu CUSFTA mezi USA a Kanadou. Byla výsledkem jednání, která probíhala zprvu mezi USA a Mexikem, ke kterým se později přidala i Kanada a bylo rozhodnuto o trilaterální podobě dohody. Hlavním cílem bylo omezit či zcela eliminovat překážky volného pohybu zboží a investic mezi členskými státy, podpořit obchod a investice, spolupráci a férovou konkurenci mezi trojicí severoamerických států, ustanovit rámec pro ochranu investic a intelektuálního vlastnictví a harmonizovat praxi a podmínky na trhu členských států.

Tato kapitola zkoumá vyjednávací pozice a priority jednotlivých států a zainteresovaných skupin, dále analyzuje nejdůležitější body obsahu NAFTA a identifikuje změny, které od přijetí obchodní dohody nastaly v automobilovém sektoru. Dílčí podkapitoly srovnávají, zda dohoda pomohla spíše americkým automobilkám, nebo zahraniční konkurenci, další se věnuje vývoji z pohledu spotřebitele. Zde jsou zkoumány faktory nabídka modelů na trhu a srovnání vývoje cen vybraných vozů. Třetí podkapitola analyzuje vývoj zaměstnanosti a mezd v automobilovém sektoru a sleduje změny ve výrobních vzorcích automobilek, konkrétně zkoumá příčiny a objem

¹⁰⁵ Steven Berry, Vittorio Grilli a Florencio López-de-Silanes, „Automotive Industry and the US-Mexico Trade Agreement“, str. 19-22.

investic do rozšíření výroby, případně zavírání stávajících závodů a přesun výroby. Závěrečná podkapitola shrnuje poznatky a odpovídá na výzkumné otázky zmíněné v úvodu práce.

2.1. Očekávání a vyjednávání

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 1.4., od uzavření CUSFTA v r. 1989 vznikla mezi Spojenými státy a Kanadou zóna volného obchodu, v rámci které se zboží, které splňovalo dané podmínky, mohlo mezi oběma státy pohybovat v bezcelním režimu. Mexiko, které v té době prodělávalo obtížnou fázi reforem liberalizace ekonomiky, navazující na vstup země do GATT (1986), usilovalo o připojení k zóně volného obchodu. Tento záměr vyjádřil poprvé oficiálně prezident Carlos Salinas de Gortari na ekonomickém fóru v Davosu, kdy oslovil amerického prezidenta George H. W. Bushe. Salinas věřil, že budoucnost Mexika leží v těsnější ekonomické spolupráci s USA a Kanadou a je v jeho nejlepším zájmu usilovat o přistoupení k obchodnímu bloku. Mexická vláda proto formálně oslovila Spojené státy s návrhem vzájemné zóny volného obchodu. Bushova administrativa návrh podporovala a v září 1990 prezident uvědomil Kongres o záměru vyjednat obchodní dohodu s Mexikem podle zákona Trade Act z roku 1974, který dává exekutivě pravomoc vyjednat obchodní dohodu ve zrychleném řízení.¹⁰⁶

Kanada zpočátku nebyla součástí vyjednávání mezi USA a Mexikem, které zprvu počítala s podpisem bilaterální obchodní dohody po vzoru CUSFTA. Objem obchodu mezi Kanadou a Mexikem byl malý, nicméně mexičtí politici jednali s Kanadany, aby se poučili z jejich zkušenosti s mezinárodním obchodem s USA. Při této příležitosti kanadský premiér Brian Mulroney zmínil, že by nebyl překvapen, kdyby v následujících deseti letech vznikla zóna volného obchodu v rámci celé Severní Ameriky, a že Kanada rozhodně nechce zůstat mimo. Výsledkem bylo nakonec trilaterální vyjednávání mezi USA, Mexikem a Kanadou.¹⁰⁷

Prioritou Mexika byl volný pohyb zboží a pracovní síly na lukrativní trhy v USA a v Kanadě a postupná eliminace obchodních bariér s cílem přilákat zahraniční investory. Spojené státy usilovaly o široce pojatou dohodu, která by pokrývala témata celních i netarifních bariér, ochrany investic, pravidel pro poskytování vládních zakázek, ochrany intelektuálního vlastnictví, rozhodčího mechanismu sporů a pravidla původu výrobků. Kanada si chtěla především uchovat privilegované postavení, které získala v rámci Auto Pactu a CUSFTA, a přístup na americký trh.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 26-35.

¹⁰⁷ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 26-35.

¹⁰⁸ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 26-35.

Pro účely vyjednávání bylo ustanoveno 19 pracovních skupin, složených do 6 vyjednávacích skupin. Oficiální vyjednávání začalo 12. 06. 1991 v Torontu. Hlavními vyjednávači byli za USA Julius Katz, za Mexiko Herminio Blanco Mendoza a za Kanadu John Weeks, kteří se pravidelně setkávali, aby ujednali kompromisy ve sporných tématech. Na jednání dohlížela zástupkyně USA pro obchod Carla Hillsová, mexický ministr obchodu a průmyslového rozvoje Jaime Serra Puche a kanadský ministr pro mezinárodní obchod Michael Wilson.¹⁰⁹

Ve vyjednávání hráli klíčovou roli také zástupci soukromého sektoru - podniků, odborů a akademické sféry. V USA vzniklo celkem 38 poradních komisí, které se zaměřovaly na dílčí technické, odborné, funkční, právní i politické záležitosti. Na kanadské straně hrály hlavní roli poradní komise a sektorové poradní skupiny k mezinárodnímu obchodu. Zájmy mexických soukromých subjektů byly reprezentovány koordinátorem pro obchodní organizace v zahraničním obchodu.¹¹⁰

Pro automobilový sektor byly nejdůležitější dvě pracovní skupiny: Automotive Working Group a Working Group on Rules of Origin, které se poprvé sešly už 19. 12. 1990, ještě před začátkem oficiálních vyjednávání. Vůdčí úlohu ve vyjednávání převzaly Spojené státy, které těžily z faktu, že představovaly zdaleka největší automobilový trh, na kterém byly Kanada i Mexiko závislé. Zde sídlila většina automobilové výroby, včetně Velké trojky, a navazujících odvětví. Postoj USA byl utvářen kombinací názorů politiků, odborového svazu UAW a Velké trojky.¹¹¹ Pro automobilky bylo pomalu, ale jistě se otevírající Mexiko do budoucna perspektivním trhem s velkým potenciálem, na který chtěly expandovat. Problematické však zůstávaly vládní dekrety, které omezovaly import vozů, a zákony týkající se povinného národního podílu vlastnictví společností podnikajících v zemi. Ford, General Motors, Chrysler, společně s Nissanem a Volkswagenem splnily náročné podmínky mexické vlády a měly v zemi své závody už před rokem 1991. Usilovaly tedy o vyjednání výhodnějších podmínek pro okamžitý a neomezený přístup na mexický trh pro sebe a zároveň o přijetí přechodného období, během kterého měly být dekrety zrušeny, aby nově nastupující konkurence nezískala výhodu.¹¹²

Všechny strany byly frustrovány pomalým tempem vyjednávání, až Velké trojce došla v červnu 1992 trpělivost a americkým a mexickým vyjednávačům pohrozila, že pokud jim

¹⁰⁹ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 36-37.

¹¹⁰ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 37.

¹¹¹ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 188-89.

¹¹² Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 188-189.

nevyjdou vstříc ohledně přístupu na mexický trh, tak NAFTA nepodpoří. To bylo pro obě strany politicky nepřijatelné a do vyjednávání se vložili přímo přední politici obou států, zatímco Kanada zůstávala v této fázi mírně stranou.

Dalším velkým tématem byl minimální obsah přidané hodnoty zboží, vyprodukované na území členských států NAFTA (Regional Value Content). V tomto bodě nepanovala shoda ani mezi státy, ani mezi zástupci průmyslu a odboráři. Zatímco USA oficiálně deklarovaly, že budou usilovat o hranici 75% objemu hodnoty, pocházející ze zemí NAFTA, Ford a Chrysler podporovaly 70%, GM nechtělo přijmout vyšší než 60% podíl a UAW doporučovaly až 85%. USA nakonec slevily a usilovaly o hranici 65%.¹¹³ Evropské a asijské automobilky takováto opatření kritizovaly a stěžovaly si na porušování principů volného obchodu v rámci GATT.¹¹⁴ Sáhodlouhé debaty se vedly o to, co všechno má být do tohoto objemu hodnoty započítáváno¹¹⁵ a jakými metodami toto číslo správně stanovit. Kanada byla rozpolcená, neboť na jednu stranu chtěla vyjít vstříc Velké trojce, zároveň chtěla zůstat atraktivní destinací pro investice evropských a asijských výrobců, a proto nechtěla přijmout víc než 60% hranici, což byl už tak nárůst oproti 50%, vyžadovaným v rámci CUSFTA. Kompromisem bylo výsledných 62,5% a speciální ustanovení, která vycházela vstříc specifickým požadavkům jednotlivých automobilek a odborů.

Veřejnost zprvu neměla na NAFTA vyhraněný názor a debata se soustředila spíše na dílčí témata, relevantní pro konkrétní sektory. V prvním průzkumu veřejného mínění na toto téma v USA, provedeném v září 1992 ve spolupráci stanice NBC a časopisu Wall Street Journal, se 25% respondentů vyslovilo na podporu NAFTA, 36% proti a 34% uvedlo, že nemá jasný názor. Míra podpory se postupně zvyšovala na 29% (říjen 1992) a 36% (listopad 1992)¹¹⁶, což lze vysvětlit vývojem politické debaty na téma NAFTA, protože s blížícími se prezidentskými volbami v USA se v roce 1992 NAFTA stala klíčovým tématem. Velkým odpůrcem dohody byl především nezávislý kandidát, podnikatel a miliardář Ross Perot, který kritizoval zejména outsourcing a přesun výroby z USA, který podle něj měl vyústit v pokles mezd a zhoršení

¹¹³ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 196.

¹¹⁴ Larry Black, „Fortress North America' pact under attack“, *Independent*, 13. 08. 1992, <https://www.independent.co.uk/news/business/fortress-north-america-pact-under-attack-1540060.html> (staženo: 07. 07. 2019).

¹¹⁵ Donald Harrison a Kenneth G. Weigel, „Customs Provisions and Rules of Origin Under the NAFTA“, *The International Lawyer*, ročník 27, číslo 3 (1993), str. 647-669, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/40707082>, (staženo: 11. 07. 2019).

¹¹⁶ Eric M. Uslaner, „Trade Winds NAFTA and the Rational Public“, *Political Behavior*, ročník 20, číslo 4 (1998), str. 341-360, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/586499> (staženo: 08. 07. 2019),

pracovních standardů.¹¹⁷ Naopak George W. H. Bush, který hrál nenahraditelnou roli při utváření post-bipolárního světa a mezinárodní obchod vnímal jako nástroj k rozvoji mírové spolupráce mezi státy¹¹⁸, i pozdější vítěz voleb Bill Clinton byli zastánci NAFTA a vnímali ji jako klíčovou součást procesu liberalizace globálního obchodu, která je v důsledcích pro USA prospěšná.

Po intenzivním vyjednávání v Dallasu (únor 1992) a v Montréálu (duben 1992) nabraly práce na dohodě tempo a během léta už byla velká část dohody ujednána. V oblasti automobilového průmyslu však stále přetrvávaly spory. Zatímco USA a Mexiko byly schopné pracovat na kompromisu, Kanada se obávala o svou pozici a odmítala oslabit výdobytky CUSFTA, např. ochranná cla na dotovaný import, na úkor NAFTA. Kanadští vyjednaváči zaujali taktiku, kdy vyčkávali až do chvíle, než bylo v dané oblasti téměř dosaženo shody, a pak ji zablokovali, dokud se jednání nebude zabývat jejich prioritami. Ačkoliv byl tento přístup poměrně efektivní, pro americké a mexické vyjednaváče byl velmi frustrující, až Kanadčanům pohrozili, že pokud budou dále takto jednání blokovat, budou pokračovat bez nich. Toho se kanadští vyjednaváči zalekli a začali znovu konstruktivně jednat. Výsledný dokument tak byl kompromisem, ve kterém každý něco získal a každý učinil ústupky vůči ostatním. I když měly všechny strany výhrady, tak panovalo přesvědčení, že výsledný text je to nejlepší, čeho bylo možné za daných podmínek dosáhnout.¹¹⁹ Závěrečná, právně závazná dohoda NAFTA byla podepsána hlavami jednotlivých států 17. 12. 1992. Za USA ji podepsal odstupující prezident G. W. H. Bush, za Kanadu odstupující předseda vlády Brian Mulroney a za Mexiko prezident Carlos Salinas de Gortari.¹²⁰

Kromě NAFTA probíhala jednání také na dvou doplňujících dohodách, North American Agreement on Labor Cooperation (NAALC), která upravovala otázky pracovních podmínek, a North American Agreement on Environmental Cooperation (NAAEC), týkající se ochrany životního prostředí. Tato témata, která se přímo netýkala obchodu, ale byla pokládána za natolik důležitá, že pro ně byly vyjednány zvláštní dohody, které měly rozptýlit obavy veřejnosti,

¹¹⁷ Přepis 2. televizní debaty mezi Georgem H. W. Bushem, Billeem Clintonem a Rossem Perotem, která se konala 15. 10. 1992 na půdě University of Richmond ve Virginii, USA, v *The New York Times*, 16. 10. 1992, digitalizováno, <https://www.nytimes.com/1992/10/16/us/the-1992-campaign-transcript-of-2d-tv-debate-between-bush-clinton-and-perot.html> (staženo: 08. 07. 2019).

¹¹⁸ Amanda Erickson, „How George H. W. Bush pushed the United States to embrace free trade“, *The Washington Post*, 02. 12. 2008, https://www.washingtonpost.com/world/2018/12/02/how-george-hw-bush-pushed-united-states-embrace-free-trade/?noredirect=on&utm_term=.2d5c2bc1e766 (staženo: 08. 07. 2019).

¹¹⁹ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*. str. 36-43.

¹²⁰ Keith Bradsher, „Bush, Salinas and Mulroney To Sign Trade Pact Dec. 17“, *The New York Times*, 04. 12. 1992, <https://nyti.ms/29bjDnC> (staženo: 11. 07. 2019).

odborů i politiků. Dokonce i Bill Clinton prohlásil, že NAFTA podpoří pouze v případě, když bude doprovázena zmíněnými dohodami.¹²¹

Podpisem NAALC se USA, Kanada a Mexiko zavázaly k tomu, že budou důsledně prosazovat dodržování pracovního práva a budou usilovat o zlepšení pracovních podmínek dělníků na svém území. Součástí NAALC bylo celkem jedenáct principů, které dohoda chránila. Patřilo sem například právo zřídit odbory, právo stávkovat, zákaz nucených prací nebo zákaz diskriminace v zaměstnání. Dále byly stanoveny minimální standardy ohledně mezd, pracovních podmínek a ochrany zdraví pracovníků. NAALC také zřizovala mechanismus, v rámci kterého lidé mohli podávat stížnosti na porušení některého ze zmíněných principů. Zde je však potřeba zdůraznit, že principy NAALC nebyly přímo vynutitelné sankčním mechanismem a spoléhaly na jednotlivé vlády, že v případě potřeby zakročí.¹²² Druhá doplňková dohoda, NAAEC, státy zavazovala k důslednému dodržování zákonů na ochranu životního prostředí, její přijetí bylo důležité pro získání podpory veřejnosti a především významných neziskových organizací jako například World Wildlife Fund (WWF), které měly velký vliv na veřejné mínění.¹²³

O ratifikaci NAFTA se v každé zemi vedl urputný boj, protože jak již bylo zmíněno, ani zdaleka neměla jednoznačnou podporu. Tvrdé vyjednávání probíhalo zejména v americkém Kongresu, neboť dohoda byla schvalována v urychleném režimu, který nepřipouštěl žádné dodatky, a o smlouvě se tak hlasovalo jako o celku. Clinton po vstupu do úřadu intenzivně lobboval u veřejnosti i nerozhodnutých členů Kongresu a učinil řadu ústupků v jiných oblastech, např. sociálního zákonodárství či zdravotnictví, aby pro přijetí dohody, na kterou vsadil bez nadsázky svou politickou kariéru, zajistil dostatečnou podporu.¹²⁴

Kanada však byla první z trojice států, která dohodu ratifikovala, byť těsně, protože kanadští politici chtěli věc dotáhnout do konce před parlamentními volbami na podzim 1992. Nově zvolený liberální premiér Jean Chrétien už v kampani prohlašoval, že v případě zvolení bude usilovat o znovuotevření jednání a vyjednání lepších podmínek pro Kanadu, neboť měl pocit, že Kanada poskytl Američanům příliš mnoho výhod.¹²⁵

¹²¹ Pierre-Marc Johnson a André Beaulieu, *The Environment and NAFTA: Understanding and Implementing the New Continental Law* (Washington D.C., Island Press, 1996, 2. vydání, ISBN: 9781559634687), str. 30.

¹²² Robert G. Finbow, *The Limits of Regionalism: NAFTA's Labour Accord*, (Aldershot: Ashgate Publishing, Ltd., 2006, ISBN: 9780754633372), str. 60-69.

¹²³ Pierre-Marc Johnson a André Beaulieu, *The Environment and NAFTA*, str. 9-34.

¹²⁴ Haroon A. Khan, „Determinants of Congressional Support for NAFTA and Clinton's Economic Package“, *The Journal of Developing Areas*, ročník 38, číslo 2 (2005), str. 143-154, <https://doi.org/10.1353/jda.2005.0023> (staženo: 08. 08. 2019).

¹²⁵ Anne Swardson, „Canadian Election Could Snag NAFTA“, *The Washington Post*, 19. 10. 1993, https://www.washingtonpost.com/archive/business/1993/10/19/canadian-election-could-snap-nafta/5b70dba8-5d7f-49fd-bc88-af6ed98d0b14/?utm_term=.f9e2a8de2672 (staženo: 12. 07. 2019).

V Mexiku, kde politickou scénu ovládala s přehledem strana PRI, sice bylo hlasování jasné, nicméně proti přijetí dohody se vzednul masivní odpor zejména v chudých zemědělských oblastech na jihu země. Ozbrojené protestní hnutí, tzv. Zapatisté, se obávalo zahraniční konkurence na trhu se zemědělskými plodinami a kritizovalo vládu, že jde na ruku velkým korporacím namísto toho, aby hájilo jejich zájmy.¹²⁶

Dohoda byla nakonec ratifikována i v americkém Kongresu. Sněmovna reprezentantů 17. listopadu 1993 ji přijala poměrem 234:200.¹²⁷ Podporu NAFTA vyjádřilo 132 republikánů a 102 demokratů. Senát o ratifikaci hlasoval o tři dny později a i zde byla dohoda schválena. Pro hlasovalo 61 senátorů, z toho 34 republikánů a 27 demokratů, proti bylo 38 senátorů.¹²⁸

Před koncem roku se Chrétien ještě pokusil obnovit jednání, narazil však na odpor Clintona, který odmítal znovu vyjednávat o změnách již podepsané a ratifikované dohody, obzvláště po náročné a vysilující bitvě o podporu Kongresu. Americký prezident navrhl Kanadě buď odstoupení od dohody, nebo její přijetí s drobnými kosmetickými úpravami¹²⁹, které Chrétien ovšem vydával za své velké vítězství a zachoval si tak tvář před domácími voliči.

Prezident Clinton připojil svůj podpis 8. prosince 1993 a jak NAFTA, tak obě doplňující dohody, vstoupily v platnost k 1. lednu 1994.

2.2. Obsah

Obchodní dohoda NAFTA se skládá z preambule a 22 kapitol, rozdělených do osmi částí. Pro účely této práce je nejdůležitější kapitola 3, zabývající se obecně obchodem a přístupem zboží na trh, a zejména dodatek 300-A. Ten garantuje stávajícím výrobcům automobilů, kteří fungovali na území některé smluvní strany před uvedením modelového roku 1992, stejné výhody na jaké dosáhnou automobilky nově vstupující na trh.¹³⁰ Dále se věnuje obchodu a investicím v automobilovém průmyslu, zohledňuje národní specifika jednotlivých států a zavádí

¹²⁶ Carlos A. Heredia, „NAFTA and Democratization in Mexico“, *Journal of International Affairs*, ročník 48, číslo 1 (1994), str. 13-38, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/24357333> (staženo: 12. 07. 2019).

¹²⁷ „North American Free Trade Agreement Implementation Act“, H. Res. 3450, 103. Kongres Spojených států amerických během 1. zasedání, hlasování Sněmovny reprezentantů č. 575, 1993, <https://www.congress.gov/bill/103rd-congress/house-bill/3450>.

¹²⁸ „North American Free Trade Agreement Implementation Act“, H. Res. 3450, 103. Kongres Spojených států amerických, během 1. zasedání, hlasování Senátu č. 395, 1993, <https://www.congress.gov/bill/103rd-congress/house-bill/3450>.

¹²⁹ Keith Bradsher, „U.S. Says Chretien Will Not Undo NAFTA“, *The New York Times*, 27. 10. 1993, <https://www.nytimes.com/1993/10/27/world/us-says-chretien-will-not-undo-nafta.html> (staženo: 12. 07. 2019).

¹³⁰ „The North American Free Trade Agreement“, Spojené státy americké – Kanada – Spojené státy mexické, podepsáno 17. 12. 1992, v platnost 01. 01. 1994, plný text dostupný online: <https://www.nafta-sec-alena.org/Home/Texts-of-the-Agreement/North-American-Free-Trade-Agreement> (staženo: 13. 07. 2018), dodatek 300-A, odstavec 1 a 4.

přechodná období, během kterých má dojít k harmonizaci. Jednotlivé dodatky 300-A.1, 300-A.2 a 300-A.3 se věnují Kanadě, respektivě Mexiku a Spojeným státům.

Dodatek 300-A.1 stanovuje, které části CUSFTA si Kanada smí ponechat a které naopak budou nahrazeny relevantními kapitolami NAFTA.¹³¹ Dále je stanoven režim přechodného období od r. 2009 do r. 2019, během kterého Kanada postupně uvolní omezení na dovoz ojetých vozů z Mexika do Kanady.¹³²

Dodatek 300-A.2 určuje pravidla pro postupné zrušení mexických automobilových dekretů do roku 2004¹³³ a detailně rozepisuje pravidla pro stanovení mezních hodnot a výpočet národní přidané hodnoty, na základě které získá výrobce právo podnikat v zemi a obchodovat se svými výrobky v bezcelním režimu. Výsledná národní přidaná hodnota musí být procentuálně vyjádřena hodnotou, o kterou výrobce obohatil produkt na území Mexika, buď samostatně či prostřednictvím nezávislých národních dodavatelů, vypočtenou z celkové finální hodnoty produktu či z tzv. referenční hodnoty v souladu s odstavcem NAFTA, 300-A.2, 8. Zmíněný podíl měl postupně klesat ze 34% v r. 1994 až na 29% v r. 2003. Do této hodnoty jsou nově navíc započítána např. i odvedená cla a daně.¹³⁴

Dále mělo Mexiko postupně snížit požadavek na povinnou obchodní bilanci automobilek, kde musel být import vozů a dílů k prodeji na mexickém trhu v poměru k celkové obchodní bilanci firmy.¹³⁵ Mexiko si po dobu 10 let smělo ponechat omezení na dovoz nových vozů do země s výjimkou těch značek, které již dříve splnily podmínky dané platnými dekrety a podnikaly v zemi.¹³⁶ Kontroverzní dekrety *Decreto para el Formento y Modernización de la Industria Manufacturera de Vehículos de Autotransporte* a *Acuerdo que Establece Reglas de Aplicación del Decreto para el Formento y Modernización de la Industria Manufacturera de Vehículos de Autotransport*, které na jednu stranu liberalizovaly automobilový sektor, na druhou stranu ovšem požadavky na tuzemskou vlastnickou strukturu a národní přidanou hodnotu zůstávaly problematické a brzdily rozvoj průmyslu v Mexiku¹³⁷, měly být zrušeny.¹³⁸ Součástí dodatku je i změna pravidel pro import nových a ojetých vozů. Během přechodné doby do roku

¹³¹ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.1, odstavec 1, 2, a 3.

¹³² „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.1, odstavec 4.

¹³³ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 1.

¹³⁴ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 5, 6, 7 a 8.

¹³⁵ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 12.

¹³⁶ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 19.

¹³⁷ Gary C. Hufbauer a Jerry J. Schott, *NAFTA Revisited*, str. 369.

¹³⁸ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 20.

1999 si Mexiko smělo ponechat omezení na import, nicméně výrobci směli do země dovést na základě povolení takové množství vozidel, které odpovídalo 50% vozů daného typu vyrobeného na území Mexika v daném roce. Import vozů mohly zajišťovat i jiné subjekty než jen výrobci. Platila přechodná doba, během které počet povolení vzrostl z 15% v r. 1994 z výroby daného typu vozů v Mexiku v daném roce, až na 30% v r. 1998. Povolení na dovoz měla být alokována prostřednictvím aukce.¹³⁹ Na import ojetých vozů z USA a Kanady smělo Mexiko nadále uplatňovat omezení s ohledem na stáří daného vozu v přechodném období od r. 2009 až do r. 2019.¹⁴⁰

Dodatek 300-A.3 se vztahuje ke stanovení pravidel a limitů průměrné spotřeby paliva napříč modelovými řadami jednotlivých značek, aby odpovídaly platným americkým zákonům ohledně tzv. *Corporate Average Fuel Economy (CAFE)*, které se vztahovaly na všechny domácí automobily, respektive na takové, které měly minimálně 75% přidané hodnoty z USA, Kanady, či Mexika.¹⁴¹ Pro zavedené automobilky a vyráběné modelové řady v době přijetí dohody platil přechodný režim, nicméně veškeré automobily, vyrobené na území členských států NAFTA, musely splňovat podmínky CAFE nejpozději k 1. 1. 2004.¹⁴²

Pro automobilový sektor byla zásadní kapitola 4, ve které jsou detailně popsány procesy stanovení původu zboží a pravidla, za jakých mělo zboží právo vstoupit na trh zemí NAFTA v bezcelním režimu. Aby se daný produkt kvalifikoval, muselo alespoň 60% hodnoty podle transakční metody, nebo 50% hodnoty podle *netto* nákladové metody, pocházet z Kanady, USA či Mexika. Zatímco transakční metoda počítá s částkou, za kterou je výsledný produkt prodáván, nákladová metoda sleduje cenu, za kterou bylo zboží vyrobeno. Pro výpočet obou metod slouží následující rovnice:¹⁴³

Výpočet podle transakční metody
$RVC = \frac{TV - VNM}{TV} \times 100$

Výpočet podle nákladové metody
$RVC = \frac{NC - VNM}{NC} \times 100$

RVC	<i>Regional Value Content</i>	Objem hodnoty vyrobené v zemích NAFTA
TV	<i>Transaction Value</i>	Cena, za kterou je zboží prodáváno
NC	<i>Net Cost</i>	Cena, za kterou je zboží vyrobeno
VNM	<i>Value of Non-Originating Material</i>	Cena materiálu mimo země NAFTA

¹³⁹ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 22 a 23.

¹⁴⁰ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.2, odstavec 24.

¹⁴¹ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.3, odstavec 1.

¹⁴² „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 300-A.3, odstavec 2.

¹⁴³ „The North American Free Trade Agreement“, článek 402, odstavec 2 a 3.

Pro ilustraci je možné uvést příklad imaginárního dílu, například součást převodového ústrojí, který má výrobní hodnotu (*Net Cost*) \$1000 a dodavatel ho prodává (*Transaction Value*) automobilce za \$1 500. Pohledem do produktového listu zjistíme, že materiál, ze kterého je díl vyroben a který pochází z třetí země, např. z Číny (*Value of Non-Originating Material*), má hodnotu \$600. Dosadíme-li tyto údaje do rovnice pro výpočet podle transakční metody, dojdeme k výsledku, že produkt splňuje 60% hranici objemu hodnoty, vyrobené v zemích NAFTA (*Regional Value Content*) pro vstup na trh v bezcelním režimu. Použijeme-li však vzorec pro výpočet podle nákladové metody, vyjde nám, že míra regionální hodnoty je pouze 40% a díl tím pádem nesplňuje kritéria pro vstup na severoamerické trhy v preferenčním režimu.

Situace, v kterých má být užito kterého modelu, byly dále rozpracovány v následujících pododdílech.¹⁴⁴ V závislosti na tom, do jaké kategorie výsledný produkt spadá, mohly být do rovnice započítány i náklady na pojištění, přepravu, zaplacená cla, daně a poplatky.¹⁴⁵ Na druhou stranu mohl výrobce v určitých případech odečíst náklady na marketing, poprodejní servis, vyplacené úroky a dividendy.¹⁴⁶

Článek 403.5 se zabývá konkrétně automobily a stanovil hranici pro minimální objem regionální hodnoty. Osobní vozy se řídily režimem, který základních 50% hodnoty podle *netto* metody výpočtu zvyšoval na 56% od roku 1998 a od roku 2002 následně na 62,5%.¹⁴⁷ Pro užitkové vozy platil mírnější režim, který počítal s navýšením na 55% od roku 1998 a od roku 2002 na 60%.¹⁴⁸ Pro nově otevřené továrny nebo nově uvedené typy vozidel, které předtím nebyly v dané továrně vyráběny a vyžadovaly proto značné investice, platily výjimky, které vyžadovaly pouze 50% regionálního objemu po dobu pěti let od zahájení zcela nové výroby, respektive po dobu dvou let od zahájení výroby v repasovaných výrobních linkách.¹⁴⁹ Toto opatření bylo klíčové k ochraně výrobců, kteří nedávno investovali do svých výrobních závodů.

Pro Kanadu byl podstatný dodatek 403.3, který se věnoval spojenému závodu Suzuki s kanadskou odnoží GM pod názvem Canadian Automotive Manufacturing Inc. (CAMI). Upravoval podmínky, podle kterých CAMI vypočítávalo regionální přidanou hodnotu napříč modelovými řadami v daném roce tak, aby vyrobené vozy snáze splnily podmínky pro vstup na trh členských států v bezcelním režimu. Do kalkulací bylo možné zahrnout i vyplacení úroků

¹⁴⁴ „The North American Free Trade Agreement“, článek 402,5., odstavec 6 a 8.

¹⁴⁵ „The North American Free Trade Agreement“, článek 402, odstavec 9.

¹⁴⁶ „The North American Free Trade Agreement“, článek 402, odstavec 8.

¹⁴⁷ „The North American Free Trade Agreement“, článek 403, odstavec 5, písmeno (a).

¹⁴⁸ „The North American Free Trade Agreement“, článek 403, odstavec 5 písmeno (b).

¹⁴⁹ „The North American Free Trade Agreement“, článek 403, odstavec 6.

mimo hypoteční platby.¹⁵⁰ Pro Kanadu to bylo důležité téma, protože případné restriktce by mohly odradit asijské automobilky od investic v Kanadě.¹⁵¹

Kapitola 5 se věnuje celním procedurám, které určovaly režim, podle kterého smělo dané zboží překračovat hranice a vstupovat na trh členských států v bezcelním režimu. Pro tyto účely musely být veškeré vývozní artikly o hodnotě překračující \$1 000 opatřeny certifikátem původu v souladu s platnými zákony.¹⁵² Pro účely evidence měly být tyto certifikáty uchovávány minimálně po dobu 5 let na straně dovozce i vývozce.¹⁵³ Celní úřady členských států mohly rozhodnout v předběžném opatření, zda se dané zboží kvalifikuje pro bezcelní režim.¹⁵⁴ Importéři se mohli proti předběžnému opatření odvolat v souladu s platnými zákony a mechanismy členských zemí.¹⁵⁵ Cílem dohody bylo také sjednotit tržní prostředí ve všech členských zemích a k tomuto účelu měly být přijaty jednotné regule, které měly harmonizovat vnitřní trh.¹⁵⁶ Větší spolupráci mezi členskými státy měla zajistit vyšší míra komunikace, sdílení informací a záměrů jednotlivých států.¹⁵⁷ Dále se státy zavázaly spolupracovat na implementaci obsahu dohody a efektivně bojovat proti pašeráctví.¹⁵⁸ K efektivní implementaci výše uvedených opatření byla ustanovena pracovní skupiny o pravidlech původu a podskupina o celních záležitostech, které se setkávaly minimálně čtyřikrát do roka na návrh členského státu. Jejich úkolem bylo dohlížet na implementaci závazků plynoucích z NAFTA v jednotlivých státech.¹⁵⁹ Dále bylo v jejich kompetenci vyjednávat případné změny a dodatky k relevantním částem dohody a přednést je k schválení.¹⁶⁰

Kapitola 9 stanovuje obecné standardy pro obchod se zbožím mezi jednotlivými členskými státy. Členové si ponechávají právo přijmout taková opatření, která jsou nutná k ochraně spotřebitelů a životního prostředí, včetně zákazu importu takových produktů, které nesplňují standardy stanovené platnými zákony státu.¹⁶¹

¹⁵⁰ „The North American Free Trade Agreement“, dodatek 403.3.

¹⁵¹ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 154-156.

¹⁵² „The North American Free Trade Agreement“, článek 501 a 503.

¹⁵³ „The North American Free Trade Agreement“, článek 505.

¹⁵⁴ „The North American Free Trade Agreement“, článek 509.

¹⁵⁵ „The North American Free Trade Agreement“, článek 510.

¹⁵⁶ „The North American Free Trade Agreement“, článek 511.

¹⁵⁷ „The North American Free Trade Agreement“, článek 512, odstavec 1.

¹⁵⁸ „The North American Free Trade Agreement“, článek 512, odstavec 2.

¹⁵⁹ „The North American Free Trade Agreement“, článek 513, odstavec 1.

¹⁶⁰ „The North American Free Trade Agreement“, článek 513, odstavec 3.

¹⁶¹ „The North American Free Trade Agreement“, článek 904.

Dodatek 913.5.a-3 ustanovoval radu pro standardy v oblasti automobilového průmyslu. Cílem rady bylo usnadnit, harmonizovat a dohlížet na implementaci opatření a standardů v oblasti automobilového průmyslu. Rada měla pravomoc ustanovit dílčí pracovní skupiny, do kterých směla přizvat zástupce soukromého sektoru i lokální administrativy. Rada směla publikovat doporučení, která však byla závislá na vůli států je přijmout a implementovat. Mezi státy a radou měla probíhat úzká spolupráce, aby bylo zajištěno naplnění principů NAFTA.¹⁶²

Zbývající kapitoly obchodní dohody neměly pro automobilový sektor zásadní význam, a proto se jim práce dále nevěnuje.

2.3. Důsledky

Dopady obchodní dohody NAFTA jsou kontroverzním a složitým tématem, o kterém se ekonomové, politici a akademici přou celé roky. Průzkum University of Chicago mezi 41 prominentními ekonomy potvrzuje názor, že pro americkou ekonomiku jako celek měla NAFTA relativně omezené a povětšinou pozitivní důsledky, a výhody, plynoucí z přijetí NAFTA, v dlouhodobém horizontu převáží nevýhody.¹⁶³

Od přijetí NAFTA všechny tři země zaznamenaly zvýšený objem obchodu¹⁶⁴ a investic¹⁶⁵, ekonomický růst (graf č. 2) provázený nárůstem mezd¹⁶⁶ a rozšířením nabídky zboží.¹⁶⁷ Tento názor sdílí i studie americké komise pro mezinárodní obchod U.S. International Trade Commission (USITC) z roku 2016, která odhadovala, že obchodní dohoda přinesla podstatný nárůst objemu obchodu ve všech třech zemích, Kanada a Mexiko posílily své pozice klíčových obchodních partnerů USA a mírně vzrostla životní úroveň ve Spojených státech, avšak v celkové zaměstnanosti nastaly jen malé změny.¹⁶⁸

Velký otazník však zůstává nad tím, nakolik byl tento vývoj přímým důsledkem přijetí obchodní dohody NAFTA a nakolik jiných faktorů, jako například technologickým pokrokem,

¹⁶² „The North American Free Trade Agreement“, dodoatek 913.5.a-3.

¹⁶³ „Free Trade“, IGM Forum, Chicago Booth, 13. 03. 2012, <http://www.igmchicago.org/surveys/free-trade> (staženo: 03. 08. 2019).

¹⁶⁴ Lorenzo Caliendo a Fernando Parro, „Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA“, *The Review of Economic Studies*, ročník 82, číslo 1, (2015), str. 1-44, dostupné online: <https://academic.oup.com/restud/article/82/1/1/1547758> (staženo: 25. 07. 2019).

¹⁶⁵ M. Angeles Villarreal a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, Congressional Research Service, č. publikace R42965 (2017), <https://fas.org/sgp/crs/row/R42965.pdf> (staženo: 26. 07. 2019), str. 20-24.

¹⁶⁶ Lorenzo Caliendo a Fernando Parro, „Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA“ str. 12-13.

¹⁶⁷ Anne Sraders, „What Is NAFTA? History, Purpose and What It Means in 2018“, *The Street*, 20. 09. 2018, <https://www.thestreet.com/politics/nafta-north-american-free-trade-agreement-14651970> (staženo: 27. 07. 2019).

¹⁶⁸ United States International Trade Commission, „Economic Impact of Trade Agreements Implemented Under Trade Authorities Procedures, 2016 Report“, č. publikace: 4614 (2016), dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/pub4614.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).

nárůstem objemu mezinárodního obchodu i s jinými státy (např. s Čínou) nebo vnitropolitickou situací v jednotlivých členských státech. Význam NAFTA je třeba brát i v kontextu skutečnosti, že obchod s Kanadou a Mexikem před přijetím dohody představoval pouze cca 5% HDP USA a už tehdy byl značně liberalizován.¹⁶⁹ 90. léta navíc představovala období, kdy docházelo k liberalizaci mezinárodního obchodu po celém světě. Je tedy pravděpodobné, že by trend prohlubování spolupráce pokračoval, i kdyby obchodní dohoda NAFTA nebyla přijata.

NAFTA je smlouvou, která nevyhnutelně vytváří „vítěze“ a „poražené“. Přináší benefity široké skupině obyvatel. Spotřebitelům, kteří se mohli těšit z nižších cen a pestřejší nabídky zboží, podnikatelům a investorům, kteří mohli rozšířit své aktivity a pracovníkům, kteří mohli volit mezi větším počtem zaměstnavatelů a využívat nových možností práce v cizině. Nicméně transakční náklady spojené s přijetím NAFTA měly dopad na úzkou skupinu obyvatel, která pocítila objektivní zhoršení podmínek. V tomto případě to byli pracovníci v automobilovém sektoru v tradičních výrobních centrech, kteří přišli o práci (graf č. 7 a 8), případně se museli smířit s nižšími mzdami v důsledku nově vzniklé konkurence.

I zde je však sporné, zda by tato pracovní místa nezanikla i bez NAFTA v důsledku modernizace výroby a konkurenčního boje na globálním trhu. Zmíněná zpráva USITC přiznává, že podle některých studií obchodní vazby mezi USA a Mexikem způsobily pokles mezd v důsledku konkurence v odvětvích jako je oděvní, obuvnický či výrobní sektor, které byly tradičně chráněny cly a dovozními kvótami.¹⁷⁰ Jiný výzkum tvrdí, že NAFTA měla jen malý, nebo prakticky žádný vliv na vývoj mezd v USA, ať už se jedná o kvalifikovanou či nekvalifikovanou pracovní sílu.¹⁷¹ Faktem zůstává, že otázka zaměstnanosti a případné ochrany domácího průmyslu přetrvává jako jedno z nejdiskutovanějších témat v souvislosti s volným obchodem jako takovým.

Kanadský trh byl už před přijetím NAFTA do značné míry propojený s tím americkým a Kanada byla dlouhodobě nejdůležitějším obchodním partnerem USA. Po přijetí obchodní dohody země zaznamenala nárůst zejména v oblasti investic z USA i Mexika a ve zvýšení objemu obchodu v řádu miliard dolarů ročně.¹⁷² Neprojevil se tak obavy kritiků, že NAFTA připraví Kanadu o ekonomickou nezávislost a „vykuchá“ její výrobní sektor.

¹⁶⁹ M. Angeles Villarreal a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, str. 15.

¹⁷⁰ John McLaren a Shushanik Hakobyan, „Looking For Local Labor Market Effects of NAFTA“, National Bureau of Economic Research, č. publikace: 16535 (2010), <https://www.nber.org/papers/w16535.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).

¹⁷¹ United States International Trade Commission, „The Impact of NAFTA on U.S. Labor Markets“, č. publikace 2014-06A (2014), dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/ec201406a.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).

¹⁷² M. Angeles Villarreal a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, str. 24.

Největší změny přinesla NAFTA v Mexiku. Země, která se v době přijetí dohody nemohla svou vyspělostí měřit se Spojenými státy či Kanadou, zaznamenala rapidní růst, který ovšem pronásledovalo mnoho kontroverzí. Na jednu stranu se znásobil export, zejména zemědělských produktů do USA, vzrostla produktivita a do země plynuly miliardy v investicích, na druhou stranu nové podmínky a zahraniční konkurence přivedly k bankrotu řadu firem a drobných podnikatelů. Dokonce došlo i k násilným střetům mezi vládou a hnutím Zapatistů.¹⁷³

Pro Mexiko bylo přijetí NAFTA důležité i proto, že mohlo těžit kromě tradičních výhod i z netradičních zisků z dohody. Tímto krokem se symbolicky i fakticky navázalo na ekonomiku USA a Kanady, čímž dalo investorům a obchodním partnerům jasně najevo, kterým směrem se země ubírá. Dále vláda posílila svou důvěryhodnost a dodala investorům jisté garance, že jejich aktiva nebudou příštími vládami ohrožena.¹⁷⁴ Pro mexickou ekonomiku bylo důležité, že zkoordinovala svůj cyklus s cykly americké a kanadské ekonomiky, což přispělo k makroekonomické stabilitě a umožnilo rychlejší a snazší spolupráci. Mexiko se však zároveň stalo zranitelnější a náchylnější k případným krizím v závislosti na vývoji na amerických trzích. Mexiko ovšem získalo určitou jistotu, že v případě větší ekonomické krize může snáze dosáhnout na zahraniční pomoc, protože cizí vlády budou chránit své investice v zemi. To se záhy ukázalo během krize v roce 1994, kdy USA poskytly Mexiku záchrannou půjčku ve výši 20 miliard USD výměnou za úsporná opatření a ekonomické reformy.¹⁷⁵

Do Mexika po podpisu NAFTA začal mohutně proudit zahraniční kapitál a mnoho významných firem zde založilo nové závody. Ačkoliv zahraniční továrny, včetně tzv. maquiladoras, zaměřených na export, existovaly v Mexiku již dříve, s podpisem NAFTA jejich počet značně vzrostl. Zatímco v r. 1980 existovalo 53 takových továren, v roce 1997 jich bylo již 202.¹⁷⁶ Lukrativní byly zejména oblasti na severu země, u hranic s USA, případně v centrálním Mexiku v okolí hlavního města México City (obr. 18) kvůli nejvyšší míře vyspělosti infrastruktury a koncentraci pracovní síly.

Motivací investorů bylo využívat komparativních výhod, které jim Mexiko nabízelo - nízká cena práce, příznivě naladěné politické a právní prostředí a díky NAFTA snadný přístup

¹⁷³ Více Carlos A. Heredia, *NAFTA and Democratization in Mexico*.

¹⁷⁴ Raquel Fernández a Johnatan Portes, „Returns to Regionalism“, str. 200-218.

¹⁷⁵ Berry Wilson, Anthony Saunders a Gerard Caprio Jr., „Financial Fragility and Mexico's 1994 Peso Crisis: An Event-Window Analysis of Market-Valuation Effects“, *Journal of Money, Credit and Banking*, ročník 32, číslo 3 (2000), 2. část: What Should Central Banks Do?, str. 450-468, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/2601190> (staženo: 30. 07. 2019).

¹⁷⁶ Jorge Carillo, „The Integration of the Mexican Automobile Industry to the U.S.A.: Between Policies and Corporate Strategies“, *GERPISA*, číslo 28 (2000), str. 55-77, dostupné online: <http://gerpisa.org/ancien-gerpisa/actes/28/28-5.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).

na lukrativní trh v USA. Svou roli hrály také nejrůznější vládní opatření, úlevy a dotace, zaměřené zejména na podporu exportu. Mexiko mělo totiž díky bilaterálním obchodním dohodám s mnoha státy výhodnější podmínky pro dovoz vozů než USA, díky čemuž mohli výrobci ušetřit až tisíce dolarů na jednom vozu. Auta, vyrobená v Mexiku, mohla být po splnění příslušných podmínek dovážena na dva z největších automobilových trhů mimo USA - EU a Brazílie - v bezcelním režimu, díky čemuž podle studie centra pro automobilový výzkum (Center for Automotive Research (CAR)) ušetřily automobilky více než jednu miliardu dolarů. Tento rozdíl činil například v případě modelu Ford Fusion vyráběného v Mexiku v roce 2016 až \$3 100.¹⁷⁷

Mexické firmy dále uzavřely četná partnerství se zahraničními společnostmi, díky čemuž mohly adaptovat jejich technologie a modernizovat svou výrobu.¹⁷⁸ Problémem však nadále zůstávala nerovnost v mexické společnosti a propastný rozdíl mezi životní úrovní v Mexiku a v USA či v Kanadě. Zahraniční konkurence také připravila o práci tisíce lidí, zejména malé zemědělce v chudých oblastech, kteří se následně stěhovali do chudinských čtvrtí měst.¹⁷⁹

Následující podkapitoly zkoumají, jaký vliv měla NAFTA v sektoru automobilového průmyslu a konkrétně se zaměřuje na důsledky pro výrobce automobilů, ať už domácí, či zahraniční. Zkoumá vývoj na automobilových trzích v Severní Americe, prodeje (grafy č. 3 a 5) a zisky automobilek (graf č. 6) a jejich podíl na trhu (graf č. 4). Analyzuje i důsledky pro zákazníky na základě vývoje cen vybraných modelů (graf č. 11 až 17) a pestrosti nabídky. Závěrečná podkapitola se věnuje pracovníkům v odvětví automobilismu, zabývá se a počtem pracovních míst, která vznikla či naopak zanikla, a vysvětluje změny ve výrobních modelech, ke kterým automobilky sáhly.

2.3.1 Důsledky NAFTA pro výrobce automobilů

Přijetí NAFTA znamenalo zásadní změny v automobilovém sektoru. Vznikem jednotného trhu došlo k mnohem většímu propojení výrobních operací mezi všemi třemi státy, které umožnilo americkým výrobcům provozovat mezinárodní zásobovací řetězce a zůstat tak konkurenceschopnými na světovém trhu. Lukrativní severoamerický trh také přilákal do Severní

¹⁷⁷ Bernard Swiecki a Debbie Maranger Menk, „The Growing Role of Mexico in the North American Automotive Industry: Trends, Drivers and Forecasts“, Centre for Automotive Research, (2016), str. 17-18, 43-6, <http://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/02/The-Growing-Role-of-Mexico-in-the-North-American-Automotive-Industry-Trends-Drivers-and-Forecasts.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁷⁸ M. Angeles Villarreal a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, str. 19.

¹⁷⁹ Robert E. Scott, Carlos Salas, Bruce Campbell a Jeff Faux, „Revisiting NAFTA: Still Not Working for North America's Workers“, *Economic Policy Institute*, publikace č. 173 (2006), str. 43, dostupné online: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.579.5322&rep=rep1&type=pdf> (staženo: 30. 07. 2019).

Ameriky řadu evropských a asijských automobilek, které uzavíraly s domácími značkami strategická partnerství a zakládaly nové továrny, zatímco předtím do USA, Mexika nebo Kanady pouze dovážely hotová auta. V důsledku toho došlo k větší diverzifikaci trhu, ke zvýšení objemu výroby a obchodu s automobily i díly v celé Severní Americe a nárůstu investic v sektoru v řádech miliard ročně, které stimulovaly rozvoj, ale i vývoj a výzkum v oboru.¹⁸⁰

Velkým tématem, které zaslouží pozornost, je změna výrobních modelů v automobilovém sektoru. Dříve bylo běžné, že byly vozy vyráběny v jedné továrně, případně v dílčích továrnách, které však sídlily blízko sebe, aby se snížily náklady spojené s přepravou. Továrny vznikaly na strategických místech, kde byly dostupné klíčové suroviny a kde se soustředili přední inovátoři té doby, industriální cluster, ve kterých byl automobilový průmysl koncentrován, jako např. v Detroitu a okolí. Podobný vývoj můžeme sledovat i dnes na příkladu Silicon Valley v oblasti IT.¹⁸¹

Liberalizovaný obchod, který umožnil snazší přechod zboží přes hranice jednotlivých států, a pokles nákladů na přepravu umožnily rozvoj nákladní dopravy koncem 20. století. Odstraněním většiny celních bariér mezi státy mohli výrobci těžit z komparativních výhod jednotlivých oblastí. Racionalizace a optimalizace produkce v kombinaci se systémem štíhlé výroby a „just in time production“¹⁸² vedly ke vzniku komplexních vazeb mezi dodavateli a výrobci a vysoce integrovaných mezinárodních zásobovacích řetězců ve všech třech zemích. Tyto změny přispěly k zvýšení produktivity a snížení ceny výsledného produktu pro spotřebitele při zachování ziskovosti podniku.¹⁸³

Díky NAFTA mohly automobily i jednotlivé díly během procesu výroby překročit hranice hned několikrát, aniž by byly zatěžovány cly, která by zvyšovala konečnou cenu.¹⁸⁴ V důsledku tedy nebylo neobvyklé, že vůz, smontovaný v Mexiku a dovezený do USA, se skládal z větší části z dílů, vyrobených právě ve Spojených státech.

Tento aspekt s sebou ovšem nesl i negativní důsledky v podobě zvýšeného objemu převážně silniční a námořní dopravy, což představovalo zvýšenou zátěž pro životní prostředí a v

¹⁸⁰ Peter Dicken, *Global Shift: Reshaping the Global Economic Map in the 21st Century*, (Londýn: SAGE Publications Ltd., 2003, ISBN: 9780761971504), str. 391-393.

¹⁸¹ John A. Heitmann, *The Automobile and American Life*.

¹⁸² Podrobněji James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Ross a Donna Sammons Carpenter, *The Machine that Changed the World*.

¹⁸³ Indrė Lapinskaitė a Justina Kuckailytė, „The Impact of Supply Chain Cost on the Price of the Final Product“, *Business, Management and Education*, ročník 12, číslo 1 (2014), str. 109-126, dostupné online: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=155170> (staženo: 27. 07. 2019).

¹⁸⁴ James H. Bookbinder, „NAFTA supply chains: Facilities location and logistics“, *International Transactions in Operational Research*, ročník 14, 2. vydání (2007), str.179-199, dostupné online: <https://doi.org/10.1111/j.1475-3995.2007.00586.x> (staženo: 28. 07. 2019).

průmyslových oblastech zatěžovalo infrastrukturu.¹⁸⁵ Další nevýhodou komplexních výrobních řetězců je fakt, že jsou velmi křehké a náchylné k narušení. Přerušení dodávek může způsobit lidský faktor, živelná pohroma, nebo i běžná dopravní zácpa, kvůli které se kamiony s nezbytnými díly nedostanou do továrny včas. V takové situaci nabírá výroba zpoždění a výrobcům vznikají ztráty. V porovnání se skutečně globálními zásobovacími řetězci jsou však ty v rámci Severní Ameriky relativně stabilní a import dílů z Mexika je pro výrobce bezpečnější, než např. z Číny nebo z východní Evropy, kde je cena práce nižší než v USA či v Kanadě.¹⁸⁶

Mexiko zaznamenalo rapidní růst a dostalo se do středu zájmů světových automobilek. Díky své poloze s možností přímého vstupu na lukrativní americký trh, nízké ceně práce a příznivému postoji vlády, která zrušila restriktivní dekrety a všemožně se snažila přilákat zahraniční výrobce do země se Mexiko stalo jedním z nejvýznamnějších hráčů na poli automobilového průmyslu. V duchu teorie komparativních výhod, vysvětlené v úvodu práce, zde založilo své továrny více než 40 významných evropských, amerických i asijských automobilek, jejich dodavatelů, subdodavatelů a podniků z navazujících odvětví. Největší koncentraci můžeme sledovat tradičně v severních oblastech u hranic s USA, a v centrálním regionu okolo Mexico City. Důvodem je existence infrastruktury, příznivé legislativní podmínky a dostatek pracovní síly (obr. 18).

Od podpisu NAFTA výrazně vzrostl objem vozů, vyráběných v Mexiku, zároveň se ale zvyšoval i počet aut, která mířila na export (graf č. 10) Tato situace byla umožněna bezcelním režimem, který NAFTA přinesla a díky kterému mohly automobilky naplno využívat komparativních výhod Mexika a úspor z rozsahu, což v důsledku přineslo snížení nákladů na výrobu vozů.¹⁸⁷ Ačkoliv lze argumentovat, že důvodem pro investice do Mexika bylo více, např. výhodnější bilaterální obchody s třetími zeměmi, hlavní motivací zůstávala nízká cena práce.

Domácí automobilky

Američtí výrobci operovali v rámci celé Severní Ameriky již před přijetím NAFTA prostřednictvím dceřiných společností a sdílením know-how. Po jejím přijetí pokračovali s rozvojem mezinárodních výrobních řetězců a v nastoupeném trendu globalizace se snažili

¹⁸⁵ André Gonçalves, „Supply Chains Cause 90% Of Companies’ Environmental Impacts. How Can They Be Improved?“, YouMatter, 19. 03. 2019, <https://youmatter.world/en/sustainability-supply-chain-27935/> (staženo: 28. 07. 2019).

¹⁸⁶ Yui-yip Lau, Adolf K. Y. Ng a Jorge Acevedo Alarid, *Principles of Global Supply Chain Management*, (Londýn: Anthem Press, 2019, ISBN: 9781783089567), str. 46.

¹⁸⁷ Lila J. Truett a Dale B. Truett, „NAFTA’s Impact on the Mexican Automotive Sector“, *Journal of Economic Development*, ročník 30, číslo 2 (2005), dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/8dfd/fe6caf02a92be61805a56e56425c9d93a9b2.pdf> (staženo: 06. 01. 2019).

zaujmout silnější pozici na dalších automobilových trzích. Prostřednictvím investic, skupováním podílů a celých značek, mnohdy specializovaných na jeden segment (např. luxusní vozy, nebo SUV), expandovali do heterogenní Evropy a na lukrativní trhy v Asii, kde zatím dominovaly japonské, případně korejské značky. Stále větší význam získávala Čína, na jejíž trh se američtí, ale i evropští a japonští, výrobci snažili proniknout prostřednictvím uzavírání dohod o spolupráci a technologickém partnerství s místními podniky, což byla v praxi jediná možnost, kterou čínský režim zahraničním automobilkám, které v zemi chtěly podnikat, umožňoval.¹⁸⁸

Vedle zahraničních akvizic rozšířily domácí značky i své operace v Severní Americe, kde musely čelit stále silnější konkurenci. Po špatných výsledcích v 1. polovině 90. let následovala obnova, která kopírovala stabilní růst ekonomiky ve všech třech zemích (graf č. 2). Firmy investovaly do nových závodů, aby dokázaly reflektovat rostoucí poptávku po vozech ze segmentu SUV, jejichž prodeje rok od roku rostly na úkor tradičních sedanů a minivanů, ale i po menších, ekonomických vozech, které byly doposud na okraji zájmu značek. Automobilky byly také nuceny přizpůsobit se novým, přísnějším požadavkům na spotřebu osobních vozů, které si vynutily mnohdy nákladné změny výrobních procesů a ukončení výroby některých modelů. Nástup ekonomické krize v letech 2007 až 2009 pak přinesl kolaps automobilového sektoru a bankrot hned dvou ikon amerického automobilismu - General Motors a Chrysleru - a radikálně změnil vnímání automobilismu v USA jako takového.

GM

General Motors, tradičně největší z Velké trojky, se na počátku 90. let potácelo v ekonomických problémech, způsobených ekonomickou krizí a umocněných návaznými problémy týkajícími se sociálního zabezpečení statisíců svých zaměstnanců. S tím, jak se ozdravila americká ekonomika v 2. polovině 90. let a díky úspěšné restrukturalizaci a orientaci na populární vozy ze segmentu SUV, jako např. ikonický Suburban (obr. 16), se zlepšila i situace GM. Automobilka toho využila k zahraničním akvizicím. Už v roce 1990 získalo GM většinový podíl ve švédské automobilce Saab¹⁸⁹, následovaly investice do japonského Subaru¹⁹⁰ a italského Fiatu.¹⁹¹ Další významnou akvizicí byla korejská značka Daewoo¹⁹², jejíž malé

¹⁸⁸ Rachel Tang, „The Rise of China’s Auto Industry and Its Impact on the U.S. Motor Vehicle Industry“, Congressional Research Service, č. publikace R40924 (2009), <https://fas.org/sgp/crs/row/R40924.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁸⁹ Steven Prokesch, „G.M. Goal: Restore Saab's Luster“, *The New York Times*, 24. 07. 1990, <https://www.nytimes.com/1990/07/24/business/gm-goal-restore-saab-s-luster.html> (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁹⁰ Todd Zaun, „Subaru and GM Team Up To Ward Off Competitors“, *The Wall Street Journal*, 29. 01. 2001, <https://www.wsj.com/articles/SB9807092144293576> (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁹¹ Arnaldo Camuffò, „Partnering in the Global Auto Industry: the Fiat-GM Strategic Alliance“, *International Journal of Automotive Technology and Management*, ročník 2, číslo 3/4 (2002), dostupné online:

osobní vozy GM poměrně úspěšně prodávalo v licenci na evropském trhu pod značkou Chevrolet.

Navzdory dílčím úspěchům se GM na globálním trhu dostalo do problémů a postupně se začalo svých akvizic zase zbavovat. Americká značka odprodala své podíly ve Fiatu (2005), Suzuki (2006) a Isuzu (2006). Ani na severoamerickém trhu se GM nedařilo zastavit propad v prodeji a klesající podíl na trhu (viz. grafy č. 3, 4 a 5). Ten způsobily zejména zvýšené ceny pohonných hmot, zapříčiněné konflikty na Blízkém východě¹⁹³, které dolehly nejhůře na žízňivé SUV a pick-upy, které tvořily podstatnou část portfolia GM. Lidé stále častěji volili ekonomičtější vozy japonských a evropských značek, až roku 2004 General Motors nadobro přišly o svou pozici nejsilnější značky v USA, na které je nahradila Toyota (viz. graf č. 4).

Propady v prodeji způsobily, že firma hospodařila od roku 2005 se stále se zvyšujícím schodkem (viz graf č. 6), umocněným nástupem světové hospodářské krize. Do problémů se dostaly prakticky všechny automobilky, ovšem nejhůře bylo zasaženo právě GM, kvůli svému obsáhlému portfoliu mnoha menších značek a velkému množství aktiv napříč sektory. Během krize automobilka prodala, nebo ukončila, značky Hummer, Saab a Saturn, zavřela několik továren a propustila tisíce lidí. Odbory, vedené UAW, požadovaly vyjednání nových pracovních smluv a obnovení závazků sociálního a zdravotního pojištění.¹⁹⁴ Zdlouhavá jednání nepřinesla uspokojivý výsledek, a tak v září 2007, poprvé od 70. let, více než 70 000 pracovníků General Motors v USA, v Kanadě i v Mexiku vyhlásilo stávkou, která skončila po dvou dnech kompromisní dohodou.¹⁹⁵ Ani to však General Motors nezachránilo, neboť neutěšená finanční situace nadále eskalovala a v červnu 2009 bylo GM přinuceno vyhlásit bankrot a požádat stát o ochranu před věřiteli.¹⁹⁶

https://www.researchgate.net/publication/228708381_Partnering_in_the_Global_Auto_Industry_the_Fiat-GM_Strategic_Alliance (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁹² Sheridan Prasso, „The brightest star in GM's constellation: South Korea's Daewoo brings GM into the subcompact market, cementing a very successful partnership“, *Fortune*, 09. 10. 2006, https://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/2006/10/16/8390327/index.htm (staženo: 07. 09. 2019).

¹⁹³ James D. Hamilton, „Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007–08“, *Brookings Papers on Economic Activity*, (2009), str. 215-283, https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2009/03/2009a_bpea_hamilton.pdf (staženo: 23. 09. 2019).

¹⁹⁴ Chris Isidore, „73,000 workers walk in nationwide GM strike“, *CNN Money*, 24. 09. 2007, https://money.cnn.com/2007/09/24/news/companies/gm_uaw_strikedeadline/?postversion=2007092412 (staženo: 24. 09. 2019).

¹⁹⁵ Chris Isidore, „GM-UAW reach deal to end strike“, *CNN Money*, 26. 09. 2007, https://money.cnn.com/2007/09/26/news/companies/uaw_gm_deal/index.htm?postversion=2007092604 (staženo: 24. 09. 2019).

¹⁹⁶ Chris Isidore, „GM bankruptcy: End of an era“, *CNN Money*, 02. 06. 2009, https://money.cnn.com/2009/06/01/news/companies/gm_bankruptcy/ (staženo: 23. 09. 2019).

Chrysler

Chrysler, nejmenší z Velké trojky, který stále více zaostával za svými konkurenty (viz. graf č. 4 a 5), a i když finančně na tom nebyl špatně (viz. graf č. 6), sáhl k radikálnímu řešení. Představenstvo firmy se rozhodlo pro spojení s jinou, významnou automobilkou. Objektem jejich zájmu byl německý koncern Daimler-Benz, který tradičně patřil k silným značkám v Evropě, ale kterému se dlouhodobě nedařilo prorazit na lukrativním americkém trhu a jeho podíl zde tvořil zhruba 1%.¹⁹⁷ Obě značky cítily příležitost vytěžit z tohoto partnerství maximum a zaujmout dominantní postavení na globálním automobilovém trhu. Vyjednávání začala v lednu 1998 a v dubnu bylo dojednáno spojení v hodnotě 38,3 miliard dolarů, v té době historicky největší akvizice všech dob.¹⁹⁸ Ačkoliv bylo oběma stranami veřejně prohlášováno, že jde o „spojení rovných“, ozývaly se hlasy ze strany investorů, že nešlo o spojení, ale o převzetí ze strany Daimleru.¹⁹⁹ Řada zaměstnanců a komentátorů hovořila o „kulturním střetu“ mezi německým a americkým automobilovým světem, kde nepomohly společné semináře, workshopy ani tréninky. Obě firmy vyznávaly jiné hodnoty a striktní, metodický přístup Mercedesu se střetl s živým, kreativním pojetím u Chrysleru. Nové vedení nedokázalo najít společnou vizi, kam by se měla společnost ubírat. Výsledkem byl chaos a prostředí, kde namísto spolupráce panovala rivalita, nedůvěra a hašteřivost. Někteří vysoce kvalifikovaní zaměstnanci, včetně generálního ředitele Daimleru a hlavního iniciátora fúze, Jürgena E. Schremppa, společnost opustili, nebo byli k odchodu přinuceni.²⁰⁰ Výše zmíněné okolnosti se podepsaly negativně i na výsledcích firmy. Očekávaný úspěch se nedostavil, (Daimler)Chrysler nadále zůstal nejslabší z Velké trojky a jeho pozice nadále oslabovala na úkor evropských a asijských značek (viz. grafy č. 3 a 4). Partnerství mezi oběma značkami skončilo roku 2007, kdy 80,1% podílu Chrysleru odkoupila americká soukromá investiční společnost Cerberus Capital Management. Odkupní hodnota Chrysleru činila 7,4 miliard dolarů, což představuje propad 30,9 miliardy dolarů a jednu z nejhorších fúzí dnešní doby.²⁰¹ Bohužel pro Chrysler dřív, než se oslabená firma dokázala

¹⁹⁷ Julia Hollmann, Aletéia de Moura Carpes a Thiago Antonio Beuron, „The DaimlerChrysler Merger – A Cultural Mismatch?“, *UFMS*, vydání 3, číslo 3, (2011) str. 433, dostupné online: https://www.researchgate.net/publication/51018560_The_DaimlerChrysler_merger_-_a_cultural_mismatch (staženo: 22. 09. 2019).

¹⁹⁸ Steven Lippin, „Chrysler, Daimler-Benz Announce World's Largest Industrial Merger“, *Wall Street Journal*, 07. 05. 1998, <https://www.wsj.com/articles/SB894421909383679000> (staženo: 23. 09. 2019).

¹⁹⁹ vice Bill Vlasic a Bradley A. Stertz, *Taken for a Ride: How Daimler-Benz Drove Off with Chrysler*, (New York, HarperCollins Publishers Inc., 2009, ISBN: 9780061877803), e-Book.

²⁰⁰ Julia Hollmann, Aletéia de Moura Carpes a Thiago Antonio Beuron, „The DaimlerChrysler Merger – A Cultural Mismatch?“, str. 434-438.

²⁰¹ Greame Wearden, „From \$35bn to \$7.4bn in nine years“, *The Guardian*, 14. 05. 2007, <https://www.theguardian.com/business/2007/may/14/motoring.lifeandhealth> (online: 23. 09. 2019).

postavit na nohy, udeřila ekonomická krize, kterou slavná značka s pěticípou hvězdou ve znaku nedokázala ustát a v dubnu 2009 byla donucena vyhlásit bankrot.²⁰²

Ford

Ani pro Ford nebyla situace v 90. letech ideální. Firmu zasáhla zpomalená ekonomika a vysoké ceny pohonných hmot, které přiškrtily tempo růstu napříč celým sektorem. Po vzoru General Motors i Ford expandoval na zahraniční trhy prostřednictvím akvizicí zavedených značek. Pro Ford byla už od 60. let klíčovým zahraničním trhem Evropa a zejména Velká Británie. V tomto duchu na přelomu 80. a 90. letech značka rozšířila své portfolio o tradiční britské značky Aston Martin (1987)²⁰³, Jaguar (1990)²⁰⁴ a Land Rover (2000)²⁰⁵ a o švédské Volvo (1999)²⁰⁶.

Úspěšný vývoj druhé poloviny 90. let vystřídal další zpomalení ekonomiky na počátku nového tisíciletí, kdy se společnost opět dostala do ztráty a postupně ztrácela své postavení na trhu na úkor asijských a evropských značek. Projevila se totiž změna v prioritách spotřebitelů, kteří stále více zohledňovali ekonomiku provozu a bezpečnost na úkor designu a jízdních vlastností. Na tuto situaci nebyli američtí výrobci připraveni a jen pomalu a s obtížemi se dokázali přizpůsobovat. Ford se snažil podpořit prodeje řadou marketingových akcí a zvýhodněných nabídek financování v řádu stovek až tisíců dolarů, které sice nakrátko posílily prodejní čísla, ale znamenaly nižší marži pro výrobce a dlouhodobě jen zhoršily problém.²⁰⁷

V roce 2002 byl vyhlášen program rozsáhlých změn, které měly obnovit postavení Fordu a posílit konkurenceschopnost prostřednictvím snížení nákladů. Výsledkem této strategie mělo být zrušení ztrátových modelových řad, zavření 5 továren a propuštění až 35 000 pracovníků. Očekávaný efekt se však nedostavil a Ford se nadále potácel v neuspokojivých meziročních

²⁰² Chris Isidore, „Chrysler files for bankruptcy“, *CNN Money*, 01. 05. 2009, https://money.cnn.com/2009/04/30/news/companies/chrysler_bankruptcy/ (staženo: 23. 09. 2019).

²⁰³ Willaim Glaberson, „Ford Buys Prestigious Car Maker“, *The New York Times*, 08. 09. 1987, <https://www.nytimes.com/1987/09/08/business/ford-buys-prestigious-car-maker.html> (staženo: 24. 09. 2019).

²⁰⁴ Steven Prokesch, „Ford to Buy Jaguar for \$2.38 Billion“, *The New York Times*, 03. 11. 1989, <https://www.nytimes.com/1989/11/03/business/ford-to-buy-jaguar-for-2.38-billion.html> (staženo: 24. 09. 2019).

²⁰⁵ Edmund L. Andrews, a Robyn Meredith, „BMW Will Shed Rover, Selling Sport Utility Vehicle Line to Ford“, *The New York Times*, 17. 03. 2000, <https://www.nytimes.com/2000/03/17/business/bmw-will-shed-rover-selling-sport-utility-vehicle-line-to-ford.html> (staženo: 07. 09. 2019).

²⁰⁶ Warren Brown, „Ford to Pay \$6.5 Billion for Volvo Car Business“, *The Washington Post*, 28. 01. 1999, <https://www.washingtonpost.com/archive/business/1999/01/28/ford-to-pay-65-billion-for-volvos-car-business/d1ac896d-e8cb-4359-832d-10f1b99f17d7/> (staženo: 07. 09. 2019).

²⁰⁷ David Welch, „Rebate Wars“, *Chicago Sun Times*, 24. 11. 1999, https://web.archive.org/web/20080103124521/http://findarticles.com/p/articles/mi_qn4155/is_19991124/ai_n13845438 (staženo: 24. 09. 2019).

výsledcích, pokud šlo o stále slabší prodeje napříč Severní Amerikou (viz. grafy č. 3 a 5), s čímž šel ruku v ruce pokles podílu na trhu (viz. graf č. 4) a pokles cen akcií.

Neúspěch předchozího plánu měla o čtyři roky později zvrátit další restrukturalizace pod názvem „The Way Forward“. Jejím cílem bylo zefektivnit výrobu a řízení firmy skrze úsporná opatření v podobě škrtů, zavření dalších továren a masivního propouštění.²⁰⁸ Vedle toho se Ford zbavil svých britských akvizic a odprodal Aston Martin konsorciu mezinárodních investorů.²⁰⁹ Indická automobilka Tata zase koupila od Fordu značky Land Rover a Jaguar²¹⁰, díky čemuž se Ford mohl soustředit na své vlastní operace. Není třeba zdůrazňovat, že přístup Fordu rozlítl odboráře, vedené UAW, kteří společnost veřejně kritizovali za to, že uvrhla tisíce pracujících do nejistoty a vyzvali Ford k dodržování závazků vůči svým zaměstnancům.²¹¹

Díky rozvinutým zahraničním operacím v Evropě, nakročenému procesu modernizace a zeštíhlení společnosti, která přišla v době, kdy celý sektor zasáhla globální ekonomická krize dokázal Ford na rozdíl od Chrysleru a General Motors situaci ustát „jen“ s obřími ztrátami (viz. graf č. 4), ale vyhnul se bankrotu. Ačkoliv Ford sám neusiloval o vládní záchranu, plně podporoval intervenci ve prospěch svých domácích konkurentů, neboť jejich případný kolaps by měl devastující důsledky pro ustálené zásobovací řetězce a vazby s dodavateli, které by těžce poškodily i zájmy Fordu.²¹²

Japonské a evropské automobilky

Automobilový sektor na přelomu 20. a 21. století byl značně ovlivněn stále rychlejším tempem nastupující globalizace. NAFTA v tomto procesu hrála významnou roli, neboť představovala příležitost pro zahraniční výrobce, kteří jinak museli čelit neustálé hrozbě cel a politickému tlaku na omezení importu. Zatímco americké značky se vydaly cestou zahraničních akvizic či investic do konkurenčních automobilek, evropská a asijská výrobců vsadili na opačnou strategii a rozšířili vlastní výrobní kapacity v Severní Americe v tzv. transplants, tedy továren na

²⁰⁸ Steven Miller, „A Painful Way Forward“, *Ward's Auto World*, vydání 42, číslo 2 (2006), dostupné online: <https://wardsintelligence.informa.com/WI043566/A-Painful-Way-Forward> (staženo: 24. 09. 2019).

²⁰⁹ Nick Bunkley, „Ford sells Aston Martin unit“, *The New York Times*, 12. 03. 2007, <https://nyti.ms/2tKWib5> (staženo: 24. 09. 2019).

²¹⁰ Heather Timmons, „Ford Sells Land Rover and Jaguar to Tata“, *The New York Times*, 26. 03. 2008, <https://nyti.ms/2uwcWRS> (staženo: 24. 09. 2019).

²¹¹ „Text of UAW statement on Ford's restructuring plan“, *The New York Times*, 24. 01. 2006, <https://nyti.ms/2kT9UIb> (staženo: 24. 09. 2019).

²¹² Joel Cletcher-Gershenfeld, Dan Brooks a Martin Mulloy, „The Decline and Resurgence of the U.S. Auto Industry“, *Economic Policy Institute*, č. publikace 399 (2015), <https://www.epi.org/publication/the-decline-and-resurgence-of-the-u-s-auto-industry/> (staženo: 26. 09. 2019).

území USA, případně Kanady či Mexika, vlastněných společnostmi se sídlem mimo USA. Jako první se k tomuto kroku odhodlala Toyota a ostatní brzy následovali.

BMW²¹³, Mercedes-Benz²¹⁴, Honda²¹⁵ a další značky investovaly miliardy dolarů do výstavby nových továren a montážních linek, eventuálně do rozšiřování stávajících závodů ve Spojených státech, v Kanadě a v Mexiku (obr. 16, 17 a 18). Díky tomuto přístupu mohly japonské, německé, či korejské automobilky vyrábět vozy přímo v Severní Americe, těžit z výhod, které tamní lukrativní trh nabízel, a zároveň si budovat image jako progresivní společnosti, které dávají práci tisícům Američanů, přináší inovace, investují do infrastruktury a odvádí miliony dolarů na daních. Tento aspekt byl obzvláště důležitý, pokud zahraniční investice putovaly do chudších či méně rozvinutých regionů, ve kterých se nově vybudované továrny stávaly tahouny místního rozvoje.

Zatímco dříve američtí spotřebitelé projevovali averzi či nedůvěru k zahraničním vozům a volili je často pod tlakem okolností, 90. léta přinesla určitou změnu myšlení, kdy vlastnictví evropského či asijského vozu přestávalo být nevýhodou a naopak se podle profesora Heitmanna z Daytonské univerzity pro mnohé stalo symbolem prestiže a výjimečnosti. Obzvláště to platilo pro prémiové německé značky, které byly spojovány s kvalitním zpracováním vozu, stylovým designem a excelentními jízdními vlastnostmi.²¹⁶

Díky tomu, že měly automobilky své výrobní kapacity přímo v Severní Americe, mohly se daleko lépe přizpůsobit lokálním podmínkám a rychleji reagovat na vývoj na dynamickém americkém trhu. Zároveň se hlouběji vryly do povědomí zákazníků, kteří se postupem času naučili vnímat dříve exotické vozy, dealerství, servisy a loga evropských či asijských značek jako normální součást běžného života.²¹⁷

Nové továrny BMW, Hondy nebo Volkswagenu ale zpravidla nevznikaly v těsném sousedství Fordu, Chrysleru a General Motors v Michiganu či Ohiu. Daleko častěji se usazovaly ve státech amerického jihovýchodu, případně v severním a centrálním Mexiku. Profesor Shaiken z UCLA v Berkeley identifikoval 4 klíčové faktory, které za tímto jevem stály: rozvíjející se

²¹³ „Success story: BMW Group Plant Spartanburg in the US becomes largest production location within 25 years“, BMW Group, 26. 06. 2017, <https://www.press.bmwgroup.com/global/article/detail/T0272104EN/success-story:-bmw-group-plant-spartanburg-in-the-us-becomes-largest-production-location-within-25-years?language=en> (staženo: 02. 09. 2019).

²¹⁴ „Tuscaloosa, AL Mercedes-Benz U. S. International, Inc.“, Daimler, <https://www.daimler.com/career/about-us/locations/location-detail-page-5244.html> (staženo: 02. 09. 2019).

²¹⁵ Keith Bradsher, „Honda Plans to Build Plant in Alabama for Larger Vehicles“, *The New York Times*, 07. 05. 1999, <https://www.nytimes.com/1999/05/07/business/honda-plans-to-build-plant-in-alabama-for-larger-vehicles.html> (02. 09. 2019).

²¹⁶ John A. Heitmann, *The Automobile and American Life*, str. 204-233.

²¹⁷ Lois Kapila, „Foreign ‘Transplants’ Fuel U.S. Car Manufacturing“, *The Washington Diplomat*, 31. 05. 2011, https://washdiplomat.com/index.php?option=com_content&view=article&id=7870:foreign-transplants-fuel-us-car-manufacturing&catid=1474:june-2011&Itemid=477 (staženo: 28. 09. 2019).

lokální trh, (relativně) nízká cena práce v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti, štědré státní dotace v řádu stovek milionů dolarů a výhodná legislativa, omezující vliv tradičně silných odborů (podrobněji v kapitole 2.3.3.).²¹⁸

Tato strategie slavila úspěch, neboť podíl zahraničních značek na americkém trhu neustále rostl na úkor Velké trojky, až v roce 2008 Toyota sesadila po neuvěřitelných 77 letech General Motors a stala se největší světovou automobilkou s více než 8,97 miliony prodaných vozů, o 616 000 více než GM.²¹⁹ Zároveň vozy, vyrobené v „transplantech“ dosahovaly díky sdílení technologií a postupů vysoké kvality, srovnatelné s vozy vyrobenými v Japonsku či v Německu. Z komparační studie profesorů Fritse K. Pila a Johna P. MacDuffieho z roku 1999 vychází najevo, že továrny v USA, vlastněné japonskými automobilkami, dokázaly vyrábět auta efektivněji (až o 4,5 hodiny), s nižšími náklady a nižším množstvím závad (o 5,2 případů na 100 vyrobených vozů), než ty, vlastněné Velkou trojkou. Stále však nedosahovaly výkonostní úrovně domácích továren v Japonsku.²²⁰

Nově vybudované továrny, vlastněné japonskými či evropskými firmami, navíc dokázaly daleko lépe integrovat nové technologie v oblasti robotizace výroby, protože nebyly svázány tradičním pojetím výroby a mohly těžit ze zkušeností svých mateřských společností. Vysoká míra automatizace v nově vybudovaných továrnách opět přispívala k vyšší efektivitě, rychlejšímu tempu výroby a eliminaci určitého procenta chyb při nutnosti menšího počtu zaměstnanců. Zároveň však představovala vyšší vstupní investice a kladla větší nároky na personál, který musel být důkladně proškolen, jak je v Japonsku běžné, aby dokázal v takovémto prostředí bezpečně a efektivně pracovat.²²¹

A zatímco zahraniční automobilky s velkou slávou otevíraly nové, moderní výrobní linky a montážní haly, američtí výrobci byli vysokými náklady a stále se snižující poptávkou po jejich vozidlech nuceni zavírat zastaralé, neefektivní továrny a propouštět tisíce dělníků, což postihlo primárně tradiční průmyslová centra v oblasti tzv. Rust Beltu.²²²

NAFTA favorizovala domácí automobilky, které se přímo podílely na vyjednávacím procesu o podobě dohody, na úkor euroasijských. Podmínky pro vstup na lukrativní

²¹⁸ Lois Kapila, „Foreign ‘Transplants’ Fuel U.S. Car Manufacturing“.

²¹⁹ Nick Bunkley, „Toyota Ahead of G.M. in 2008 Sales“ *The New York Times*, 21. 01. 2009, <https://www.nytimes.com/2009/01/22/business/22auto.html> (staženo: 28. 09. 2019).

²²⁰ Frits K. Pil, a John Paul MacDuffie, „What Makes Transplants Thrive: Managing The Transfer Of “Best Practice” At Japanese Auto Plants In North America“, *Journal of World Business*, ročník 34, vydání 4 (1999), str. 385, dostupné online: [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(99\)00024-3](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(99)00024-3) (staženo: 29. 9. 2019).

²²¹ Frits K. Pil, a John Paul MacDuffie, „What Makes Transplants Thrive“, str. 380-383.

²²² Jeffrey S. Rothstein, „The Uncertain Future of the American Auto Industry“, *New Labor Forum*, ročník 15, číslo 2 (2006), str. 65-73, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/40342622?seq=1> (staženo: 29. 6. 2019).

severoamerický trh v bezcelním režimu byly namířeny proti konkurenci z Japonska, v důsledku však přilákala japonské a evropské výrobce do Severní Ameriky a ti namísto importu hotových vozů začali vyrábět auta přímo zde. Původní záměr, podpořit severoamerický automobilový sektor skrze zavedení přísnějších pravidel pro původ vozů, se zdařil, nicméně na úkor tradičních amerických značek, které se musely dělit o trh s vozy evropských a asijských značek, vyráběných v Severní Americe.

2.3.2. Důsledky pro zákazníky

Snížení nákladů, spojených s importem a výrobou zboží se pozitivně promítlo do spotřebitelských cen. Zákazníci v USA, v Kanadě a v Mexiku se po přijetí NAFTA mohli těšit z pestřejší nabídky vozů díky vstupu nových značek převážně z Asie a z Evropy na severoamerický trh, což zvýšilo konkurenci na trhu a nadále tlačilo ceny aut dolů, nebo minimálně bránilo jejich růstu. Modely evropských a asijských výrobců se těšily značnému zájmu, o čemž svědčí pozvolný, avšak stabilní růst podílu zahraničních automobilek na trhu (graf č. 3 a 4).

Vývoj cen jednotlivých vozů se liší v závislosti na konkrétním modelu a značce, analýzou cen standardních modelů však lze identifikovat jednotné ukazatele. Následující část analyzuje vývoj cen na trhu ve Spojených státech, který byl zvolen jako vhodný pro výzkum pro svou velikost a skutečnost, že v rámci severoamerického regionu právě ten v USA udává trendy.

V lukrativním segmentu pick-upů (graf č. 11) a SUV (graf č. 12), která konstrukčně vycházejí právě z pick-upů, vidíme na první pohled stabilní vývoj, charakteristický mírným nárůstem ceny v důsledku velké poptávky po těchto vozech, které dodnes patří ve Spojených státech k nejprodávanějším. Dynamičtější situaci vidíme v segmentu minivanů, v 80. letech značně populárním typu aut v USA, který doplatil na vzestup SUV. Ta svým zákazníkům nabízela dostatek prostoru za srovnatelnou cenu, avšak objektivně lepší jízdní vlastnosti (např. kvalitnější odpružení, nebo pohon 4x4) a díky robustní konstrukci také pocit bezpečí, byť za cenu vyšších provozních nákladů. Jak již bylo zmíněno, i pro výrobce bylo lukrativní podporovat SUV na úkor minivanů, neboť podléhaly mírnějšímu režimu kontroly emisí a zpravidla na těchto modelech automobilky měly větší marži a dražší příplatkovou výbavu.²²³ Klesající zájem o minivany se tak logicky projevil poklesem cen (graf č. 13) a ačkoliv by se

²²³ Dan Lienert, „Do American Cars Make Money?“, *Forbes*, 06.10.2003, https://www.forbes.com/2003/10/06/cx_dl_1006feat.html#2a4a0e9eff06 (staženo: 10.10.2019).

mohlo zdát, že je tento segment na ústupu, své zákazníky si stále najde díky snadnému ovládní, nižším nákladům na provoz a velkému prostoru.²²⁴

Nejvyrovnanější vývoj lze vysledovat v segmentu malých (graf č. 14) a středních (graf č. 15) osobních vozů. Zde je primárním důvodem široká poptávka po tomto typu aut, která nejlépe odolává otřesům i krizím. Ačkoliv na těchto vozech nemají výrobci takový zisk, jejich profitabilita spočívá v kvantitě produkce, která absorbuje náklady spojené s produkcí, a dražší příplatkové výbavě.²²⁵ V důsledku tak značka musí prodat podstatně víc malých aut, než např. luxusních limuzín, aby „zaplatila“ investice do nové továrny. Z pohledu podílu na trhu pak tyto vozy představují nenahraditelný objem produkce všech velkých značek. S ohledem na to, že zákazníci, kteří kupují vozy nižší třídy, jsou velmi citliví na cenové výkyvy²²⁶ a v případě citelného zdražení by s vysokou pravděpodobností raději sáhli po starším, ojetém voze, musí značky tolerovat krátkodobý pokles zisků na těchto modelech, jinak by jim začaly vznikat komplikace s odbytem vyrobených aut. Segment střední třídy je v tomto ohledu odolnější a tvoří základ prodeje značné části značek. Zde je však nutné dodat, že právě zde je největší konkurence, která opět funguje jako faktor, který tlačí ceny mírně dolů, jak je patrné z grafu.

Segmenty luxusních a sportovních vozů jsou mírně odlišné, protože se ze své podstaty zaměřují na užší cílovou skupinu movitých zákazníků a pro značku představují vysoce ziskové modely, které navíc budují image automobilky jako takové. Zatímco ceny limuzín (graf č. 16) mírně klesly v důsledku větší konkurence po rozšíření nabídky německých výrobců na americkém trhu, ceny sportovních vozů (graf č. 17) naopak rostly. Tento vývoj může být důsledkem toho, že společnost jako taková bohatla a tím pádem se rozšířil počet zákazníků, kteří si tyto vozy mohli dovolit. Zároveň zde však do hry vstupuje tradiční politika značek ve vztahu k prémiovým modelům, které záměrně nabízí jen v omezeném množství, aby zachovaly jejich exkluzivitu a tím pádem ospravedlnily jejich vyšší cenu. Klesající cena některých modelů může být vysvětlena například uvedením nové verze, která nabízí ještě větší luxus, v případě limuzín, nebo lepší jízdní vlastnosti, silnější motor s vyšším výkonem nebo inovativní technologie u sportovních vozů.

²²⁴ Dan Edmunds, „Family Hauler Shoot-Out“, Edmunds, 30. 09. 2009, <https://www.edmunds.com/car-buying/family-hauler-shoot-out.html> (staženo: 10. 10. 2019).

²²⁵ Stewart MacNeill a Jean-Jacques Chanaron, „Trends and drivers of change in the European automotive industry: (II) scenarios and implications“, *International Journal of Automotive Technology and Management*, ročník 5, číslo 1 (2005), str. 116, dostupné online: http://www.aimme.es/archivosbd/observatorio_oportunidades/automotivetrends1.pdf (staženo: 10.10. 2019).

²²⁶ Sudhir, K., „Competitive Pricing Behavior in the Auto Market: A Structural Analysis“, *Marketing Science*, ročník 20, číslo 1 (2001), str. 42-60, dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/4783/79df5a9ae1a859e35663ab7a681179e737f6.pdf> (staženo: 11. 10. 2019).

V důsledku ostřejšího konkurenčního boje byly automobilky nuceny k tomu, aby intenzivněji bojovaly o zákazníky a všemožně se snažily zvýšit svou atraktivitu. Díky vstupu dříve zcela neznámých, či marginálních značek si zájemci o koupi nového vozu mohli vybrat z bohatší nabídky, větší dostupnosti díky hustší síti dealerství a kvalitnějšího servisu, kterým se automobilky snažily získat přízeň zákazníků. Obzvláště Velká trojka ve snaze zastavit erozi svého podílu na trhu spoléhala na masivní marketingové akce, zaměřené na podporu prodeje, které je však stály mnoho prostředků a i když zaznamenaly krátkodobý úspěch, v důsledku jen zhoršily situaci všech tří firem.²²⁷

NAFTA vytvořila lepší podmínky pro automobilky i pro zákazníky, pro které se mnohé vozy staly dostupnějšími než dříve. Důkazem je nárůst vlastnictví automobilů mezi obyvatelstvem. Zatímco v roce 1990 bylo ve Spojených státech 11,5% domácností bez auta, v roce 2000 už to bylo 9,4% a v roce 2010 pouze 9,1%. Množství domácností, které vlastnily jeden či dva vozy, zůstal bez větších změn, mírně se zvýšil počet těch domácností, ve kterých byly tři, nebo i více vozů.²²⁸ Dostupnost nových vozů potvrzuje také studie centra pro automobilový výzkum z roku 2018, která analyzuje vývoj ceny vozů ve vztahu k indexu spotřebitelských cen (Consumer Price Index, CPI). Zatímco pro nová auta vzrostl CPI od roku 1994 pouze nepatrně, v řádu jednotek bodů nebo dokonce klesl pod úroveň roku 1994, ceny jiného zboží stouply o několik desítek bodů (graf č. 18).

Analýza prodejních výsledků (graf č. 3) jasně ukazuje na mírně vzestupný trend, který trval až do roku 2000, následovalo zpomalení a pokles prodeje, nicméně trh se držel stále na relativně stabilních číslech. Od roku 2005 však sledujeme stále se zhoršující situaci, která vrcholila dramatickým propadem mezi roky 2006 až 2009, ve kterých se prodeje propadly na historická minima a automobilky zaznamenaly nejhorší výsledky za dlouhou dobu, které v důsledku vedly ke krachu General Motors a Chrysleru. Vývoj na trzích v Kanadě a v Mexiku (graf č. 5) v důsledku vysoké míry vzájemné provázanosti vždy s mírným zpožděním reflektoval situaci v USA.

Srovnáním s růstem HDP (graf č. 2) je na první pohled patrné, že prodeje odpovídají makroekonomickému cyklu. Jak vysvětluje profesor Sherman, v době krize prodeje klesají, protože spotřebitelé jsou opatrní, klesá jejich ochota půjčovat si a odkládají velké výdaje, mezi které patří právě nákup nového vozu. Naopak během konjunktury prodeje stoupají, neboť na

²²⁷ Stephan Cooney a Brend D. Yacobucci, „U.S. Automotive Industry“, str.4.

²²⁸ Oak Ridge National Laboratory, *Transportation Energy Data Book*, str. 8-5.

trhu panuje optimismus, důvěra v růst a lidé jsou tím pádem ochotnější investovat své prostředky, například do nákupu auta.²²⁹

Lze tedy vyvozovat, že celkový stav ekonomiky je klíčovým faktorem, který ovlivňuje chování spotřebitelů. Tím pádem zasahuje i do vývoje na automobilovém trhu nejen v USA, Kanadě nebo Mexiku, ale ve všech tržních ekonomikách na světě a svým významem převyšuje význam regionálních obchodních dohod, jako je např. NAFTA.

2.3.3. Důsledky pro pracovníky v automobilovém průmyslu

Mezi nejčastěji skloňované důsledky přijetí NAFTA bývá tvrzení, že obchodní dohoda poškodila Američany pracující ve výrobním, a obzvláště v automobilovém sektoru. Kritici tvrdí, že zahraniční konkurence měla nepříznivý dopad na mzdy v oboru, že tisíce dobrých pracovních míst byly ztraceny v důsledku přesunu výroby do Mexika a že místo slibované prosperity pro všechny se prohloubila nerovnost ve společnosti.²³⁰ V některých případech se může zdát, že NAFTA je příčinou úpadku tradičních industriálních center v USA, důkladná analýza problému odhalí skutečné důvody, které k zmíněnému stavu vedly.

Výrobní sektor v USA a v Kanadě má dlouhou tradici poměrně vysoké míry odborového členství mezi pracovníky. Nejvýznamnější odborový svaz, sdružující muže a ženy pracující v automobilovém sektoru v USA, je UAW (The International Union, United Automobile, Aerospace and Agricultural Implement Workers of America). Tento odborový svaz má s ohledem na svou velikost značný politický potenciál a aktivně lobbuje za zájmy svých členů.

Během vyjednávání o NAFTA byli součástí pracovních skupin také zástupci odborů, kteří spolupracovali s reprezentanty firem a politiky na finální podobě dohody. Velká část odborářů byla proti přijetí dohody.²³¹ Zejména ve výrobním, ale například i textilním odvětví, panovaly obavy, že konkurence na trhu práce povede k propouštění a snižování mezd v oboru a tím pádem oslabí vyjednávací pozice odborů vůči zaměstnavatelům. Nejohroženější přitom byla pracovní místa v tradičních průmyslových státech jako Kalifornie, Michigan nebo Massachusetts a pro některé odbory bylo toto téma bez nadsázky otázkou přežití.²³² Ve vyjednávání proto

²²⁹ Howard J. Sherman, „The Roller Coaster Economy“ (Londýn/ Armonk (New York): *M. E. Sharpe*, 2009, ISBN: 978-0765625380), str. 45-131.

²³⁰ Robert E. Scott, „The high price of ‘free’ trade“, Economic Policy Institute, č. publikace 147 (2003), https://www.epi.org/publication/briefingpapers_bp147/ (staženo: 17. 10. 2019).

²³¹ podrobněji Michael Dreiling a Ian Robinson, „Union Responses to NAFTA in the US and Canada: Explaining Intra- and International Variation“, *Mobilization: An International Journal*, ročník 3 číslo 2 (1998), str.163-184, dostupné online: <http://www-personal.umich.edu/~eian/Dreiling.pdf> (staženo: 17. 10. 2019).

²³² Peter T. Kilborn, „Unions Gird for War Over Trade Pact“, *The New York Times*, 04. 10. 1993, digitalizováno, <https://www.nytimes.com/1993/10/04/us/unions-gird-for-war-over-trade-pact.html> (staženo: 16. 10. 2019).

podporovaly co možná nejvyšší poměr dílů lokálního původu, až 85%, což mělo zajistit, že výroba nezanikne, nebo nebude přesunuta.²³³

Jak již bylo zmíněno, automobilový sektor patří k nejvýznamnějším odvětvím v Severní Americe. V roce 1994, kdy byla NAFTA přijata, pracovalo podle údajů amerického ministerstva práce v automobilovém sektoru v USA 1 223 000 osob. Do konce tisíciletí toto číslo mírně rostlo, nicméně po roce 2000 začala zaměstnanost klesat. Sestupný trend byl zpomalen oživením ekonomiky v roce 2002, díky kterému se situace stabilizovala, nicméně sestupná tendence nadále zůstávala. S nástupem ekonomické krize v roce 2006 se situace začala opět rapidně zhoršovat, firmy krachovaly, případně omezovaly své aktivity a v roce 2009 se množství osob, zaměstnaných v sektoru, propadlo na 653 300 osob, tedy zhruba na polovinu stavu z roku 1994.²³⁴

Trh v Kanadě s drobnými odchylkami kopíroval vývoj v USA. Podpis NAFTA přivedl do země větší objem zahraničních investic, což vedlo k mírnému stabilnímu růstu zaměstnanosti až do roku 2001, kdy v oboru pracovalo téměř 180 000 osob. Specifikem kanadského trhu byla vysoká míra koncentrace výroby. 81,9% pracovních míst v oboru se nacházelo v provincii Ontario. Pozitivní trend skončil s ohledem na celkový stav kanadské ekonomiky, která se dostala na počátku tisíciletí do recese. V následujících letech zůstávala zaměstnanost relativně stabilní až do roku 2006, kdy došlo k poklesu v důsledku propadu celé ekonomiky do krize, až k hranici 109 000 pracovníků v oboru. Automobilový sektor byl zasažen velmi tvrdě, o čemž svědčí komparace s ostatními výrobními sektory v Kanadě, oproti kterým byl pokles v zaměstnanosti až dvojnásobný.²³⁵

Oproti Spojeným státům a Kanadě, které v době podpisu NAFTA měly rozvinutý automobilový trh, byla situace v Mexiku odlišná. Jak již bylo dříve zmíněno, výrobnímu sektoru v Mexiku od konce 80. let dominovaly s ohledem na platnou legislativu tzv. maquiladoras v příhraničních oblastech, zaměřené na montáž produktů prioritně na export. Pro firmy byl tento koncept velmi výhodný, neboť mohly zaměstnancům v těchto továrnách platit pouze zlomek mzdy, kterou by jinak musely vyplácet pracovníkům v USA či v Kanadě.

²³³ Maryse Roberts, *Negotiating NAFTA*, str. 196.

²³⁴ United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „All employees, thousands, motor vehicles and parts, seasonally adjusted“, identifikátor: CES3133600101, dostupné online: <https://data.bls.gov/timeseries/CES3133600101> (staženo: 18. 10. 2019).

²³⁵ André Bernard, „Recent Trends in Canadian Automotive Industries“, *Economic Insights*, vydání 11-626-X, číslo 26, ISBN: 978-1-100-22401-5 (2013), str. 3, dostupné online: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/11-626-x/11-626-x2013026-eng.pdf?st=fNxbstGJ> (staženo: 18. 10. 2019).

Průměrná hodinová mzda pracovníka v automobilovém sektoru ve Spojených státech v roce 1994 činila \$17,38 a stabilně rostla mírným tempem do roku 2006, kdy průměr dosahoval \$22,13. Ekonomická krize však zvrátila tento trend a došlo k mírnému poklesu. V roce 2009 si americký pracovník v automobilovém průmyslu vydělal v průměru \$21,86 za hodinu.²³⁶ Situace na kanadském trhu do jisté míry kopírovala vývoj v USA a v průběhu 90. let mzdy mírně stoupaly z 30,4 kanadských dolarů na hodinu v roce 1994 na 33,1 v roce 1999. Následovala stagnace a mírný propad v důsledku ekonomického útlumu mezi lety 2000 a 2002, kdy průměrná mzda klesla na 31,1 dolaru. Oživení ekonomiky v následujících třech letech přineslo mírné zvýšení mezd na úroveň konce 90. let, nicméně s příchodem globální ekonomické krize zaznamenaly mzdy významný propad až na 27,7 dolarů v roce 2009.²³⁷

Oproti těmto hodnotám byly náklady na mzdy pracovníků v Mexiku zhruba desetinové. V roce 1995, krátce po přijetí NAFTA, byla průměrná mzda ve výrobním sektoru \$1,43 a i když v následujících pěti letech vzrostla o polovinu na \$2,17, stále zůstávala hluboko pod úrovní kanadských a amerických mezd. Růst pokračoval i v průběhu hospodářské recese na počátku nového tisíciletí a před nástupem krize v roce 2007 byla průměrná mzda ve výrobním sektoru v Mexiku \$2,92, tedy nominálně vzato, více než dvojnásobná.²³⁸ Musíme však zohlednit i životní náklady v Mexiku, které jsou podstatně nižší, než v USA či v Kanadě

Rozvoj dříve zaostalých oblastí Mexika, podněcený zájmem zahraničních firem a podporovaný vládou, vedl k zajímavým změnám v urbanistickém rozvoji země. Vznikly ambiciózní plány na výstavbu celých nových měst, jako například „vzorového města“ Ciudad Modelo ve státě Puebla, projektovaného od počátku jako moderní sídlo pro tisíce rezidentů - zaměstnance tamní továrny Audi.²³⁹ Tyto plány však narážely na řadu problémů, ať už na odpor starousedlíků, včetně skupin původních obyvatel, nedostatek financí či na nezájem samotných zaměstnanců, kteří raději volili několikahodinové dojíždění z větších měst. Mnohdy totiž na

²³⁶ United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „Average hourly earnings of production and nonsupervisory employees, motor vehicles and parts, not seasonally adjusted - Motor vehicles and parts“, identifikátor: CEU3133600108, dostupné online: <https://data.bls.gov/timeseries/CES3133600108> (staženo: 18. 10. 2019).

²³⁷ André Bernard, „Recent Trends in Canadian Automotive Industries“, str. 4.

²³⁸ Elizabeth Zamora, a Jacob Kirchner, „Compensation costs in manufacturing across industries and countries, 1975–2007“, *Monthly Labor Review*, vydání 33, číslo 6 (2010), str. 36, dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/3fd9/20c371f556577ae5cf5aa8aea751b97af483.pdf> (staženo: 21. 10. 2019).

²³⁹ Lawrence Iliff, „A factory town rises in Mexico. Who will live there?“, *Automotive News*, 01. 07. 2017, <https://www.autonews.com/html-page/224096> (staženo: 06. 10. 2019).

odlehklých lokacích u dálnic, kde se továrny zpravidla nacházejí, chybí základní občanská vybavenost a přetrvávají problémy s infrastrukturou.²⁴⁰

Analýza výše uvedených hodnot mezd ukazuje na skutečnost, že ačkoliv rostla produktivita sektoru a několikanásobně vzrostl objem exportu, reálné platy pracovníků v automobilovém sektoru v Mexiku se ani zdaleka nepřiblížily těm americkým a kanadským. V celokontinentálním kontextu naopak došlo k prohloubení regionálních nerovností, což s sebou přineslo řadu socioekonomických problémů a poškodilo dlouhodobé cíle NAFTA.

Automobilky, které přesunuly část svých výrobních aktivit do Mexika, mohly těžit z nejrůznějších daňových úlev a pobídek, a navíc nebyly svazovány místní legislativou ani odborovými svazy, které jsou v Mexiku v důsledku platných zákonů slabé, malé a špatně organizované. Ve většině *maquiladoras* navíc vůbec nejsou pracovníci odborově organizováni.²⁴¹ Od roku 1994, kdy vstoupila NAFTA v platnost, do roku 2009 zahájilo provoz 15 zcela nových výrobních či montážních linek a další, zejména ty postavené v 80. letech, byly modernizovány či rozšířeny (obr. 18).²⁴² Význam těchto továren podtrhuje i skutečnost, že jejich produkce představuje pětinu přidané hodnoty ve výrobním sektoru a více než polovinu celkového mexického exportu.²⁴³

Trend přesunu alespoň části výrobních kapacit do Mexika odpovídají i statistické údaje, mapující zaměstnanost v automobilovém sektoru. Zatímco v roce 1993, tedy těsně před podpisem NAFTA, v tomto oboru pracovalo 200 486 osob, o 10 let později se toto číslo více než zdvojnásobilo, na 535 193 zaměstnanců. Vzestupný trend však přerušil nástup ekonomické krize a v roce 2009 národní statistický úřad INEGI evidoval 540 436 mužů a žen, pracujících v automobilovém sektoru. Podíváme-li se však i do starších údajů z 80. let uvidíme, že rozvoj mexického automobilového odvětví nastal již před podpisem samotné smlouvy NAFTA. V roce 1985 čítal počet pracovníků v oboru 145 933 lidí, o pouhé tři roky později stoupl o více než o

²⁴⁰ Verónica De La Luz, „Fracasa proyecto de Ciudad Modelo AUDI“, *El Sol de Puebla*, 14. 01. 2019, <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/fracasa-proyecto-de-ciudad-modelo-audi-san-jose-chiapa-rafael-lara-grajales-marina-profeco-megacable-inmobiliaria-vivienda-2919518.html> (staženo: 05. 10. 2019).

²⁴¹ Mark Anner, „Meeting the Challenges of Industrial Restructuring: Labor Reform and Enforcement in Latin America“, *Latin American Politics and Society*, vydání 50, číslo 2 (2008), str. 33-65, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/30130856?seq=1> (staženo: 18. 10. 2019).

²⁴² „The Mexican Automotive Industry: Current Situation, Challenges and Opportunities“, ProMéxico, 2016, str. 60, <https://www.suncorridorinc.com/SunCorridor/media/Sun-Corridor/Documents/Industry%20Strengths/ProMexico-report-mexican-automotive-industry.pdf?ext=.pdf> (staženo: 06. 11. 2019).

²⁴³ Paul R. Bergin, Robert C. Feenstra a Gordon H. Hanson „Offshoring and Volatility: Evidence from Mexico’s Maquiladora Industry“, *American Economic Review*, vydání 99, číslo 4 (2009), str. 1664–1671, dostupné online: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.99.4.1664> (staženo: 17. 10. 2019).

třetinu na 186 885.²⁴⁴ Nelze tedy jednoznačně tvrdit, že rozmach automobilové výroby v Mexiku nastal až v důsledku podpisu NAFTA. Jak vysvětluje kapitola 1.4., klíčová byla liberalizace, vynucená špatnou ekonomickou situací země, která postupně otevírala trh zahraničním firmám a umožňovala v zemi investice a tím pádem i rozvoj.

Rozvoj se však netýkal pouze zmíněných regionů Mexika. Další zajímavou oblastí, do které investovala řada značek a kde vznikaly moderní industriální clustery, byly státy na jihovýchodě USA - Alabama, Tennessee nebo Georgia. Důvodem investic byla zejména odlišná legislativa v těchto tzv. „right to work“ státech. Zákony, vycházející z Taft-Harveyho zákona,²⁴⁵ byly přijaty a dodnes platí v 27 státech zejména na jihu, na středozápadě a západě USA. Pro zaměstnavatele je výhodné podnikat v takovémto státě, protože legislativa zde omezuje odbory a zakazuje jim, aby po zaměstnancích vyžadovaly odborářské příspěvky. Podle studie Economic Policy Institute z roku 2011 je cena práce nižší o 3,2% než ve státech, které takovou legislativu nemají.²⁴⁶ Zaměstnavatel také přispívá méně na zdravotní a sociální pojištění, což umožňuje firmám snížit náklady až o \$2 000 ročně na jednoho pracovníka.²⁴⁷ Zahraniční investoři navíc těží z příznivých daňových podmínek, neboť v těchto státech je korporátní daň stanovena relativně nízko (obr. č. 17), a jednotlivé státy lákají firmy, které mohou vytvořit lukrativní pracovní místa, prostřednictvím daňových úlev a mnohamilionových dotací na rozvoj infrastruktury, vzdělání a dalších aktivit.²⁴⁸

Tento přístup je však značně kontroverzní. Kritici zdůrazňují jednak neudržitelnost takového modelu, který v podstatě udržuje pracovníky v chudobě, aby firmy nebyly nuceny vyplácet vyšší mzdy, což má negativní dopad na kupní sílu obyvatelstva a tím pádem i na tempo ekonomického růstu. Zatímco dříve byli odborově organizovaní dělníci v automobilových

²⁴⁴ Yolanda Carbajal Suárez, „El Sector Automotoriz en el Estado de México. Condiciones y retos de la cadena productiva“, *Paradigma Económico*, ročník 4, číslo 2 (2012), str. 51, dostupné online: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5958926.pdf> (staženo: 07. 11. 2019).

²⁴⁵ „Act of June 23, 1947 ("Taft-Hartley Act") to amend the National Labor Relations Act, to provide additional facilities for the mediation of labor disputes affecting commerce, to equalize legal responsibilities of labor unions and employers, and for other purposes.“, 61 Stat. 136, Public law 80–101, National Archives and Records Administration. Office of the Federal Register, přijato 80. Kongresem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 23. 06. 1947, plné znění dostupné online: <https://catalog.archives.gov/id/299855> (staženo: 02. 09. 2019).

²⁴⁶ Elise Gould a Heidi Shierholz, „The Compensation penalty of “right-to-work” laws“, Economic Policy Institute, č. publikace 299, (2011), <https://www.epi.org/files/page/-/old/briefingpapers/BriefingPaper299.pdf> (staženo: 01. 09. 2019).

²⁴⁷ Patrick Jonsson, „America's 'other' auto industry“, *The Christian Science Monitor*, 05. 12. 2008, <https://www.csmonitor.com/Business/2008/1205/p01s04-usec.html> (staženo: 02. 09. 2019).

²⁴⁸ Sujit M. CanagaRetna, „The Drive to Move South: The Growing Role of the Automobile Industry in the South“, prezentace na 54. výroční konferenci guvernéra Tennessee na téma ekonomického a společenského rozvoje, konané 13. září 2007 ve 12:00 v Nashvillu, Tennessee, USA (transkript dostupný online: <https://knowledgecenter.csg.org/kc/content/drive-move-south-growing-role-automobile-industry-south>) (staženo: 02. 09. 2019).

továrnách páteří střední třídy, současní pracovníci nemají garantovány takové jistoty ani ochranu a jsou čím dál více ohroženi chudobou.

Odbory, vedené UAW, ovšem na jihovýchodě narážely na nepřátelství a neochotu spolupracovat ze strany provozovatelů továren, ale i nedůvěru samotných dělníků.²⁴⁹ Je pravda, že průměrná mzda odborově organizovaného pracovníka v některém ze států na severu USA může být vyšší,²⁵⁰ mezi zaměstnanci ale panuje obava z toho, že pokud by požadovali vyšší platy a další benefity, mohl by se jejich zaměstnavatel dostat do ekonomických problémů a začít propouštět, nebo by přesunul výrobu někam jinam, kde si zajistí výhodnější podmínky. Pro mnoho dělníků je tak i hůře placená práce pořád lepší než práce žádná. Výsledkem je však pouze krátkodobý korporátní úspěch, vykoupený dlouhodobou nestabilitou a erozí střední třídy.

Odborové členství v automobilovém průmyslu konstantně klesalo od konce 70. let. Zatímco v roce 1979 měl svaz UAW více než 1,53 milionu členů, modernizace, konkurence a restrukturalizace odvětví vedly k propadu až na pouhých 355 tisíc členů v roce 2009, kdy situaci ještě zhoršila ekonomická krize.²⁵¹ Tento trend nepostihoval pouze automobilový sektor, jak potvrzují celonárodní data amerického ministerstva práce, podle kterých bylo v r. 2009 odborově organizovaných pouze 12,3% zaměstnanců, oproti 20,1% v roce 1983,²⁵² právě v automobilovém průmyslu je však procentuální propad nejmarkantnější.

Obchodní dohoda NAFTA v praxi umožnila optimalizaci alokace pracovních míst s nižšími i vyššími platy podle možností na trhu práce a potřeb zaměstnavatelů. Počet pracovních míst v oboru klesl, nicméně produktivita a objem výroby se naopak zvýšily. Tento fakt lze vysvětlit pokračujícím procesem automatizace a modernizace, který započal již před přijetím obchodní dohody NAFTA, nicméně díky intenzivnější spolupráci jednotlivých značek a šíření nových technologií akceleroval. Pracovníci, kteří byli propuštěni, tak z velké části nepřišli o svůj post proto, že by je nahradil jiný, levnější pracovník v Mexiku, ale nahradil je robot. A na rozdíl od ideálních ekonomických modelů neplatí, že jsme všichni vybaveni stejnými schopnostmi. Firmy tak na jednu stranu ve velkém nabíraly schopné inženýry, počítačové techniky a programátory, kteří uměli obsluhovat nové, komplexní stroje, a naopak se zbavovali již nepotřebných svářečů, montérů a soustružníků, pro jejichž schopnosti již neměli využití.

²⁴⁹ Lois Kapila, „Foreign ‘Transplants’ Fuel U.S. Car Manufacturing“, *The Washington Diplomat*.

²⁵⁰ Patrick Jonsson, „America's 'other' auto industry“, *The Christian Science Monitor*.

²⁵¹ Jerry White, „UAW membership continues to plummet“, World Socialist Web Site, 01. 04. 2010, <https://www.wsws.org/en/articles/2010/04/uawm-a01.html> (online: 16. 10. 2019).

²⁵² U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „Union Members - 2009“, tiskové prohlášení evidenční č. USDL-10-0069, publikováno 22. 01. 2010, dostupné online https://www.bls.gov/news.release/archives/union2_01222010.pdf (staženo: 17. 10. 2019).

Samozřejmě, faktor mezd hrál i nadále velkou roli, což lze nejlépe pozorovat i na měnící se geografii automobilového sektoru v Severní Americe a postupném přesunu firem na jih USA a do Mexika (obr. 16), nicméně nelze tento faktor považovat za jediný důvod zmíněných změn. Mexiko se sice stalo klíčovou automobilovou velmocí, ale výroba v USA a v Kanadě zůstala stabilní. Podíváme-li se ještě jednou na chronologický vývoj automobilového trhu v Severní Americe a na dlouhodobé trendy, popsané v předcházejících kapitolách, dojdeme k závěru, že to, čeho se kritici nejvíce obávali, pokles zaměstnanosti v tradičních průmyslových centrech a větší konkurence v oboru, se dělo už před přijetím NAFTA. Samotná obchodní dohoda tak jen urychlila nevyhnutelné a naopak zachovala v USA větší objem výroby, která byla modernizovaná a konkurenceschopná na globálním trhu, i když ne v díkci tradičních amerických výrobců.

3. Následný vývoj

Světová ekonomika se v letech 2008 až 2010 propadla do krize, která postihla všechny ekonomické sektory. Ani automobilový nebyl výjimkou. Mnoho firem, včetně dvou zástupců „Velké trojky“, General Motors a Chrysleru, zbankrotovalo. Tisíce lidí přišly o práci a miliardy v hodnotě akcií byly ztraceny.

Následující kapitola stručně zasazuje předchozí kapitoly do historického kontextu a věnuje se období po krizi 2010 do současnosti. Vysvětluje především procesy, které vedly k vyjednání a podpisu nové obchodní dohody, která nahradila NAFTA.

Jednou z hlavních příčin kolapsu Chrysleru a GM byl fakt, že se ve svém portfoliu příliš spoléhaly na velké vozy - pick-upy a SUV, tedy modely, které byly od 90. let v USA i přes velkou spotřebu stále populárnější a výrobci na nich měli větší marži (15-20%) než na menších, úspornějších vozech (3%).²⁵³ Ve chvíli, kdy zdražily pohonné hmoty, začalo stále více zákazníků kupovat vozy konkurenčních, mnohdy evropských či asijských automobilek, které nebyly tak náročné na provoz (graf č. 4) a američtí výrobci se dostali do problémů.

S příchodem ekonomické krize poklesla celková poptávka po nových vozech. Toto chování odpovídá teorii, kterou již v r. 1975 popsal Eugene Kelley a Rusty Scheewe, že stále více lidí v atmosféře ekonomické nejistoty šetřilo a odkládalo velké nákupy, ať už se jednalo o vozy, či například nemovitosti.²⁵⁴

²⁵³ John Cloud, „Why The SUV Is All The Rage“, *TIME*, 24. 02. 2003, <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1004283,00.html> (staženo: 28. 10. 2019).

²⁵⁴ Eugene J. Kelley a L. Rusty Scheewe, „Buyer Behavior in a Stagflation/Shortages Economy: Behavioral economics and, in particular, buyer expectations can help the marketer understand buyer behavior in a stagflation/shortages economy“, *Journal of*

Automobilky se dostaly do vážné situace. Nejrůznější marketingové kampaně na podporu prodeje nedokázaly oživit poptávku a prodeje se propadly na dlouhodobé minimum.²⁵⁵ Vedle toho také zdražily ceny výrobních materiálů a dopravy, což ještě zhoršilo situaci pro výrobce.

Investoři se obávali bankrotu a ceny akcií prudce klesaly.²⁵⁶ Automobilky se ocitly v podobné situaci jako krachující banky. General Motors a Chrysler musely požádat o pomoc z vládního záchranného programu, aby mohly nadále krýt své závazky vůči svým zaměstnancům, a hrozilo, že v případě bankrotu zanikne až 1 milion pracovních míst. Ford byl na rozdíl od GM a Chrysleru v lepší situaci, protože už před vypuknutím krize, v roce 2006, zažádal o půjčku \$23,6 miliard od největších amerických bank, zavedl úsporná opatření a restrukturalizoval své portfolio. Tento kontroverzní krok se nakonec ukázal jako spása Fordu, který se na rozdíl od svých amerických konkurentů vyhnul bankrotu.²⁵⁷

Původní žádost GM a Chrysleru vůči státu byla ve výši \$50 miliard, avšak Kongres po složitém vyjednávání schválil pouze poloviční částku.²⁵⁸ Dalších \$17,5 miliardy přislíbila končící administrativa prezidenta Bushe poskytnout na jaře roku 2009. Navzdory těmto opatřením byly obě slavné značky odsouzeny k bankrotu a na jaře 2009 k tomu skutečně došlo.^{259,260} Ani jedno slavné jméno však nezaniklo, protože většinu aktivit, továren, patentů a ochranných známek převzaly nástupnické firmy, které obnovily výrobu v souladu s iniciativami americké vlády, které měly zvýšit poptávku po nových vozech. Zároveň byly stanoveny nové standardy pro spotřebu vozů, aby nebyly tak náchylné na výkyvy cen pohonných hmot a dokázaly tak lépe obstát vůči evropské a asijské konkurenci. Těmito opatřeními, vedle strukturálních a personálních změn, bylo podmíněno čerpání prostředků ze záchranného balíku.

Marketing, vydání 39, (1975), str. 44-50, dostupné online: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224297503900208> (staženo: 29. 10. 2019).

²⁵⁵ Nick Carey a David Bailey, „U.S. 2009 auto sales seen at 27-year low“, Reuters, 13. 01. 2009, <https://www.reuters.com/article/us-autoshow-autosales-outlook-sb/u-s-2009-auto-sales-seen-at-27-year-low-idUSTRE50C3T420090113> (staženo: 29. 10. 2019).

²⁵⁶ David Bailey, „GM shares drop to 58-year low, global risks eyed“, Reuters, 09. 10. 2008, online: <https://www.reuters.com/article/us-autos-outlook/gm-shares-drop-to-58-year-low-global-risks-eyed-idUSTRE4987ZG20081009> (staženo: 29. 10. 2019).

²⁵⁷ Bill Vlasic, „Choosing Its Own Path, Ford Stayed Independent“, *The New York Times*, 08. 04. 2008, <https://nyti.ms/2yrPd7g> (staženo: 29. 10. 2019).

²⁵⁸ Winston Overton, „*Wall Street Scandals: Greed and Trading on Wall Street the American Way*“ (Bloomington: Xlibris Corporation, 2013, ISBN: 9781479772513), str. 57.

²⁵⁹ Chris Isidore, „Chrysler files for bankruptcy“.

²⁶⁰ Kevin Krolicki a John Crawley, „GM files for bankruptcy, Chrysler sale cleared“, Reuters, 01. 06. 2009, <https://www.reuters.com/article/us-gm/gm-files-for-bankruptcy-chrysler-sale-cleared-idUSN3044658620090601> (staženo: 29. 10. 2019).

Mezi lety 2009 a 2014 získaly automobilky z vládního programu Troubled Asset Relief Program (TARP) částku \$80,7 miliard, kterou následující roky postupně splácely.²⁶¹

Z pohledu mezinárodního vývoje došlo k velmi významné fúzi Chrysleru s italskou skupinou Fiat S.p.A, která postupně mezi lety 2009 a 2014 odkoupila většinu aktiv americké automobilky a vznikl globální koncern Fiat-Chrysler, zatímco GM a Ford nadále zůstaly samostatné.²⁶²

3.1 Novelizace NAFTA

Ani po skončení ekonomické krize nezůstala NAFTA stranou pozornosti. Donald Trump už během své prezidentské kampaně kritizoval dohodu, označoval ji za nejhorší obchodní dohodu všech dob²⁶³ a prohlašoval, že v případě zvolení vyjedná nové, lepší podmínky pro USA, nebo od dohody zcela odstoupí.²⁶⁴ Není tedy žádným překvapením, že po vítězství ve volbách a vstupu do úřadu zahájil kroky k revizi obchodní dohody.

18. května 2017 prezident uvědomil Kongres o svém záměru vyjednat novou podobu NAFTA v souladu se zákonem Trade Promotion Authority (TPA) z roku 2015.²⁶⁵ Podle tohoto zákona smí Kongres jednat o novele NAFTA, kterou vyjedná prezident, ve zrychleném řízení za předpokladu, že prezident dodrží veškeré statutární podmínky pro vedení vyjednávání ohledně konzultací a informování Kongresu o průběhu jednání.²⁶⁶

Své cíle, které chtěl ve vyjednávání dosáhnout, zveřejnil prezident Trump v červenci 2017. Oproti agresivní rétorice, kterou Trump užíval během své kampaně, byl ve svém

²⁶¹ United States Department of Treasury, Office of Financial Stability, „Troubled Asset Relief Program: Two Year Retrospective“, (2010, dostupné online: https://www.treasury.gov/press-center/news/Documents/TARP%20Two%20Year%20Retrospective_10%2005%2010_transmittal%20letter.pdf (staženo: 29. 10. 2019).

²⁶² Michael de la Merced a Micheline Maynard, „Fiat Deal With Chrysler Seals Swift 42-Day Overhaul“, *The New York Times*, 10. 06. 2009, <https://www.nytimes.com/2009/06/11/business/global/11chrysler.html> (staženo: 29. 10. 2019).

²⁶³ Přepis 1. debaty mezi kandidáty Hillary Clintonovou a Donaldem Trumpem, která se konala ve večerních hodinách 26. 09. 2016 na Hofstraově univerzitě v Hempsteadu, stát New York, USA, přepis dostupné online: „Full transcript: First 2016 presidential debate“, *Politico*, 27. 09. 2016, https://www.politico.com/story/2016/09/full-transcript-first-2016-presidential-debate-228761?lo=ut_b1 (staženo: 29. 10. 2019).

²⁶⁴ Emily Stephenson a Amanda Baker, „Trump vows to reopen, or toss, NAFTA pact with Canada and Mexico“, Reuters, 28. 06. 2016, <https://www.reuters.com/article/us-usa-election/trump-vows-to-reopen-or-toss-nafta-pact-with-canada-and-mexico-idUSKCN0ZE0Z0> (staženo: 02. 08. 2019).

²⁶⁵ Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „USTR. Trump Administration Announces Intent to Renegotiate the North American Free Trade Agreement“, 18. 05. 2017, dostupné online: <https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/press-releases/2017/may/ustr-trump-administration-announces> (staženo: 02. 08. 2019).

²⁶⁶ „Bipartisan Congressional Trade Priorities and Accountability Act of 2015“, 129 Stat. 320, Public Law 114–26, Government Publishing Office, přijato 114. Kongerem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 29. 06. 2015, plné znění dostupné online: <https://www.congress.gov/114/plaws/publ26/PLAW-114publ26.pdf> (staženo: 02. 08. 2019).

prohlášení mírnější.²⁶⁷ V dokumentu, vydaném kanceláří zástupce USA pro obchod, lze najít širokou škálu opatření, která reflektovala názory prezidenta Trumpa, ale i podněty ze strany zástupců podniků, odborů i občanů. Podporují například ochranu duševního vlastnictví, větší transparentnost, odstranění přetrvávajících překážek obchodu a investicím, snížení obchodního deficitu USA a nová pravidla původu tak, aby z výhod NAFTA těžily skutečně výrobky vyráběné v USA a v Severní Americe. Jednotlivé priority jsou nejspíš záměrně popsány dost zešíroka, takže umožňovaly různé interpretace.²⁶⁸

Jednání o nové podobě NAFTA byla zahájena v srpnu 2017 v USA, kdy se vyjednávači ze všech tří zemí dohodli na harmonogramu.²⁶⁹ Následující jednání v Mexiku a v Kanadě přinesla určitý posun, nicméně vyvstaly první závažnější problémy, zejména kvůli americkým protekcionistickým tendencím.²⁷⁰ Mezi státy se objevovaly stále větší neshody, neboť každá strana tlačila na své priority, které byly, např. v oblasti původu dílů, jen obtížně překlenutelné.²⁷¹ Původní harmonogram nebyl dodržen a koncem roku 2017 již někteří politici hovořili o možnosti rozpadu NAFTA. Situace se nezlepšila ani na počátku roku 2018.²⁷² Naději přineslo až 6. kolo jednání na konci ledna 2018, během kterého vyjednávači dosáhli pokroku.²⁷³

Optimismus převládal i po dalším kole jednání v březnu, které přineslo zatím největší posun. Do hry však začaly stále více vstupovat politické kalkulace, neboť se blížily prezidentské volby v Mexiku a volby do Kongresu v USA.²⁷⁴ Jednání pokračovala i po uplynutí původně schváleného harmonogramu, protože nejproblematičtější oblasti, mimo jiné pravidla původu dílů

²⁶⁷ Ana Swanson, „Trump administration unveils goals in renegotiating NAFTA“, *The Washington Post*, 17. 07. 2017, <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2017/07/17/trump-administration-outlines-goals-for-nafta-rewrite/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁶⁸ Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „Summary of Objectives for the NAFTA Renegotiation“, 17. 07. 2017, dostupné online: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/NAFTAObjectives.pdf> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁶⁹ Edwin Lopez, „Round 1: NAFTA talks open with ambitious goals“, *Supply Chain Dive*, 16. 08. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-0-first-round-preview-failure/449460/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁰ Edwin Lopez, „Round 4: Will NAFTA talks end on time?“, *Supply Chain Dive* 11. 10. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-4-timeline-risk-SME-origin-procurement/506991/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷¹ Edwin Lopez, „NAFTA round 5 saw 'lack of headway,' but plenty of blame to cast“, *Supply Chain Dive*, 22. 11. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-5-sunset-auto-origin-talks/511503/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷² Edwin Lopez, „Is NAFTA dead?“, *Supply Chain Dive*, 11. 01. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-Trump-threat-Canada-Mexico-hedge-bets/514610/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷³ Edwin Lopez, „Slow progress yields hope at the end of NAFTA round 6“, *Supply Chain Dive*, 30. 01. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-round-6-signs-of-hope/515841/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁴ Edwin Lopez, „A NAFTA deal may come down to political will“, *Supply Chain Dive*, 08. 03. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-7-deal-hope-2019-will/518716/> (staženo: 03. 08. 2019).

a klauzule o vypršení smlouvy po 5 letech, nebyly stále vyřešeny.²⁷⁵ Spojené státy navíc uvalily cla na dovoz oceli a hliníku ze zemí EU, z Kanady a z Mexika, na což zareagovaly dotčené země přípravami odvetných opatření, která dále zkomplikovala vyjednávání.²⁷⁶ Navzdory tomu dospěly Spojené státy a Mexiko k porozumění ve většině sporných bodů, včetně původu dílů v automobilovém sektoru, a Kanada se i přes výhrady vrátila k jednacímu stolu.²⁷⁷ Nová obchodní dohoda, pod názvem Agreement between the United States of America, the United Mexican States, and Canada, známá též jako United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA) byla dohodnuta k 1. říjnu 2018.²⁷⁸

Oproti NAFTA nová dohoda více podporuje severoamerický výrobní sektor navýšením minimálního poměru dílů regionálního původu, což má zajistit, že výroba nebude přesouvat do levnějších zemí v Jižní Americe či v Asii. Dále poskytuje větší ochranu domácím pracovníkům, odstraňuje přetrvávající technické překážky obchodu a usnadňuje výrobcům vstup na trh jednotlivých členských států.

Pravidla původu dílů jsou striktnější, byl navýšen objem hodnoty dílů, která musí pocházet z USA, Kanady či Mexika z 62,5% na 75%. Firmy musí nově splňovat podmínky týkající se mzdových standardů, tedy že minimálně 40-45% práce na vozidle v závislosti na segmentu, musí být odvedeno pracovníky, kteří vydělávají minimálně \$16 za hodinu, což je více než dvojnásobek zákonem dané minimální mzdy v USA. USMCA bude každých šest let revidována a upravována podle potřeb členských států, aby se zabránilo situaci, která vyvstala z rigidní NAFTA, a aby bylo možné pružně reagovat na vývoj jednotlivých sektorů.²⁷⁹

Dne 30. října dohodu podepsali za USA prezident Donald Trump, za Mexiko dosluhující prezident Enrique Peña Nieto a za Kanadu premiér Justin Trudeau.²⁸⁰ Jako první dohodu 19. 06. 2019 ratifikovalo Mexiko. Zde stojí za zmínku, že ratifikační proces v Mexiku byl hladký a vláda nově zvoleného prezidenta Obradora měla podporu napříč politickým spektrem. Mezi

²⁷⁵ Edwin Lopez, „Round 9: The final NAFTA countdown“, *Supply Chain Dive*, <https://www.supplychaindive.com/news/nafta-round-9-final-countdown-lame-duck/522952/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁶ Shefali Kapadia, „US allies retaliate against 'unacceptable' steel tariffs“, *Supply Chain Dive*, aktualizováno: 07. 06. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/Canada-EU-Mexico-retaliate-against-US/524732/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁷ Edwin Lopez, „Mexico, US reach deal on NAFTA“, *Supply Chain Dive*, 27. 08. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-August-deal-reached-Mexico-US/531001/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁸ Edwin Lopez, „NAFTA negotiators strike a new deal: USMCA“, *Supply Chain Dive*, 01. 10. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/new-NAFTA-deal-USMCA-reached/538523/> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁷⁹ „Agreement between the United States of America, the United Mexican States, and Canada 05/30/19 Text“, Spojené státy americké – Spojené státy mexické – Kanada, podepsáno, 30. 11. 2018, v době odevzdání práce nevstoupilo v platnost, plný text dostupné online: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement/agreement-between> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁸⁰ Jayce McGregor, „'Battle' over as Trudeau, Trump, Pena Nieto sign 'new NAFTA'“, *CBC*, 30. 11. 2018, <https://www.cbc.ca/news/politics/usmca-nieto-trudeau-trump-signing-1.4926961> (staženo: 03. 08. 2019).

tamní politickou reprezentací panuje shoda na tom, že pro Mexiko je životně důležité uchovat si přístup na americký trh, kam míří až 80% mexického exportu.²⁸¹

V době odevzdání práce v USA probíhá politický boj o přijetí dohody a intenzivní vyjednávání. Prezident Trump v nedávném projevu kritizoval představitele Demokratické strany, kteří podle něj způsobují průtahy, které poškozují obchodní zájmy USA.²⁸² Podle odhadu zástupce USA pro obchod by USMCA měla být pro americké automobilky přínosná a v následujících pěti letech by měla přinést domácímu automobilovému průmyslu až \$34 miliard v podobě nových investic. Počítá také se vznikem 76 000 nových pracovních míst a s nárůstem objemu obchodu s automobily či jejich díly v hodnotě \$23 miliard ročně v důsledku nových pravidel pro původ dílů vozů.²⁸³

Slibně se rozvíjející ratifikační proces v Kanadě přerušily federální volby, které se konaly 21. října 2019. Schválení USMCA tedy bude jedním z nejdůležitějších kroků, které nově zvolenou vládu čekají. Vyjednávání může zkomplikovat skutečnost, že Liberální strana premiéra Trudeaua, který vyjadřoval přijetí nové dohody podporu, ve volbách přišla o většinu v parlamentu. Bude tedy muset spoléhat na podporu menších stran, což může vést k průtahům a složitým jednáním o podpoře dohody.²⁸⁴

Nová dohoda vyvolala vlnu reakcí z řad zástupců odborné veřejnosti a představitelů automobilek. Někteří, jako např. prezident Asociace globálních autovýrobců (*Association of Global Automakers*), John Bozzela, dohodu kritizovali a tvrdili, že nová opatření jsou neprožřetelná a pro výrobce budou představovat nutnost značných investic. Tyto investice se nevyhnutelně promítnou do konečné ceny nových vozů, čímž se tyto stanou pro chudší zákazníky nedostupnými. Zájemci o automobil tak raději sáhnou po ojetém vozu, což vyústí v pokles poptávky po nových autech. Klesne-li poptávka, budou automobilky nuceny omezovat

²⁸¹ Miguel Angel Lopez a Dave Graham, „Mexico first to ratify USMCA trade deal, Trump presses U.S. Congress to do same“, Reuters, 19. 06. 2019, <https://www.reuters.com/article/us-usa-trade-mexico-usmca/mexico-first-to-ratify-usmca-trade-deal-trump-presses-us-congress-to-do-same-idUSKCN1TK2U3> (staženo: 02. 08. 2019).

²⁸² Edward Lawrence, „USMCA left hanging as clock runs out“, Fox News, 29. 10. 2019, <https://www.foxbusiness.com/markets/usmca-left-hanging-as-clock-runs-out> (staženo: 31. 10. 2019).

²⁸³ Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „Estimated Impact of the United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA) on the U.S. Automotive Sector“, 18. 04. 2019, dostupné online: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/USTR%20USMCA%20Autos%20White%20Paper.pdf> (staženo: 03. 08. 2019).

²⁸⁴ Francesco Pesole, James Knightley a Gustavo Rangel, „USMCA: Where we stand and why it matters“, ING, 04. 10. 2019, <https://think.ing.com/articles/usmca-where-we-stand-and-why-it-matters/> (staženo: 31. 10. 2019).

své výrobní operace a propouštět, čímž se zhorší už tak špatná situace v tradičních průmyslových centrech jako je např. Detroit.²⁸⁵

Tento nepříznivý efekt se může přenést i do dalších odvětví, která jsou na automobilový sektor úzce navázána jako např. finančnictví, logistika nebo poprodejní služby. Jelikož automobilky jsou globální společnosti, nebyly by jejich problémy izolovány pouze na Spojené státy, případně severoamerický kontinent, ale stejně jako v případě finanční krize v roce 2009 by mohly být zasaheny evropské a asijské ekonomiky, ve kterých představuje automobilový průmysl podstatnou složku. Ve výsledku tedy může dojít k celkovému zpomalení ekonomiky, což může vést k další recesi.

USMCA naopak hájí například Charlie Gilchrist, předseda Národní asociace automobilových dealerů (*National Automobile Dealers Association* (NADA)). Z jeho pohledu je nová dohoda klíčová pro zachování konkurenceschopnosti severoamerického automobilového průmyslu. Přiznává, že díky opatřením obsaženým v USMCA, můžou ceny krátkodobě vzrůst, ale z dlouhodobého hlediska je novelizace dohody nezbytná, aby byly automobily i nadále dostupné pro americké zákazníky. V případě, že by USA nedospěly k dohodě a navíc zavedly dodatečné clo ve výši 25% na automobily a součástky dovážené z Evropy a Asie²⁸⁶, vzrostla by cena nového vozu v průměru až o \$2 750, což by znamenalo, že by si mnoho zájemců nové auto nemohlo dovolit.²⁸⁷ Gilchrist dochází k podobnému závěru jako Bozzela, tedy že v případě poklesu poptávky po nových vozech na úkor ojetin, dojde k poklesu prodeje a tím pádem i zisků automobilek. Tím bude oslabena jejich pozice vůči zahraniční konkurenci, což si vynutí omezení výrobních operací, které by mohlo vést k propouštění nejen v automobilovém sektoru, ale i v mnoha dalších, které jsou na něj navázané. Ve výsledku by tak nastal celkový útlum ekonomické aktivity, který by mohl uvrhnout celou ekonomiku Severní Ameriky do recese.

Podle studie centra pro automobilový výzkum z r. 2018 existuje riziko, že pokud budou náklady na implementaci podmínek USMCA pro bezcelní vstup na trhy příliš vysoké, hrozí, že výrobci raději přesunou výrobu mimo Severní Ameriku a zaplatí clo. V takovém případě dojde k odlivu pracovních míst, poklesu výkonnosti sektoru a prodeje v řádu desítek až stovek tisíc aut

²⁸⁵ Sarah Foster a Andrew Mayeda, „USMCA will add to costs, could eliminate jobs: Automakers“, *Bloomberg News*, 15. 11. 2018, <https://www.bnnbloomberg.ca/usmca-will-add-to-costs-could-eliminate-jobs-automakers-1.1169054> (staženo: 31. 10. 2019).

²⁸⁶ Keith Laing, „Trump threatens 25% tariffs on imported cars“, *The Detroit News*, 28. 11. 2018, <https://eu.detroitnews.com/story/business/autos/2018/11/28/trump-threatens-25-percent-tariffs-imported-cars/2136365002/> (staženo: 14. 11. 2019).

²⁸⁷ Podrobněji Schultz et al. „U.S. Consumer & Economic Impacts of U.S. Automotive Trade Policies“, Centre for Automotive Research, (2019), <https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2019/02/US-Consumer-Economic-Impacts-of-US-Automotive-Trade-Policies-.pdf> (staženo: 14. 11. 2019).

ročně. Severoamerický automobilový sektor nebude nadále natolik konkurenceschopný, což bude mít, v kombinaci s odvetnými cly, kterými USA hrozí nejeden stát v reakci na politiku prezidenta Trumpa, negativní dopad na export. Oslabování amerického trhu se nepříznivě projeví i v následujících letech, protože řada investorů bude váhat s rozšiřováním výroby v Severní Americe a raději se bude soustředit na jiné, perspektivnější trhy jako je například Čína. Původní cíl USMCA - přivést výrobu zpět do USA bude tak může mít přesně opačný efekt a ve výsledku poškodit jak firmy, tak spotřebitele.²⁸⁸

Zároveň nelze přehlížet fakt, že situace v automobilovém sektoru není všude stejná. Zatímco tradiční průmyslová centra Velké trojky v Michiganu a okolí upadají, což kritici NAFTA považují za nesporný důkaz negativního dopadu dohody na americký průmysl, na jihovýchodě USA je k vidění zcela odlišný vývoj. Toyota, BMW a další automobilky vytrvale investují miliardy do svých továren, rozšiřují výrobní kapacity a vytváří tisíce nových pracovních míst. Díky tomu od roku 2018 zahraniční značky vyrábějí ve Spojených státech více vozidel, než ty americké.²⁸⁹ Zisky z prodeje těchto vozů však nezůstávají v USA, ale míří do Japonska, do Německa nebo do Jižní Koreje. Z pohledu USA je také problematické, že roste objem importovaných vozů, ovšem ne z Japonska či z Evropy, ale z Kanady a z Mexika, což prohlubuje už tak značný obchodní deficit USA.²⁹⁰

Pokud mají být zachovány obchodní vazby a výrobní vzorce, které byly budovány téměř čtvrt století, budou muset transakční náklady, spojené s přechodem na režim volného obchodu v rámci USMCA, společnými silami zaplatit spotřebitelé ve všech třech zemích v podobě vyšších cen vozů a automobilky snížením vlastních zisků na prodaném voze, což se však v krátkodobém horizontu negativně promítne do jejich konkurenceschopnosti, čehož můžou využít zahraniční značky.²⁹¹

²⁸⁸ Kristin Dzikcek, Michael Schultz, Bernard Swiecki a Yen Chen, „NAFTA Briefing: Review of current NAFTA proposals and potential impacts on the North American automotive industry“, Centre for Automotive Research, (2018), https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2018/04/nafta_briefing_april_2018_public_version-final.pdf (staženo: 08. 09. 2019).

²⁸⁹ Ken Roberts, „Insult To Injury: Foreign Manufacturers Now Making More Cars In U.S. Than U.S. Companies“, *Forbes*, 22. 01. 2018, <https://www.forbes.com/sites/kenroberts/2018/01/22/insult-to-injury-foreign-manufacturers-now-making-more-cars-in-u-s-than-u-s-companies/#14e283ac1fd8> (staženo: 29. 9. 2019).

²⁹⁰ United States Department of Commerce, International Trade Administration, „U.S. Imports of New Passenger Vehicles and Light Trucks“, 2019, dostupné online: https://www.trade.gov/td/otm/assets/auto/New_Passenger_Imports.pdf (staženo: 29. 9. 2019).

²⁹¹ Greg Keenan, „North America’s New Free Trade Agreement: Impacts on the North American Auto Sector“, Wilson Centre, (2019), https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/keenan_north_america_auto_sector_jan_2019.pdf (staženo: 08. 09. 2019).

4. Diskuze a závěr

Cílem práce bylo zodpovědět otázku, jaký vliv měla NAFTA na severoamerický trh s automobily. Zda došlo v důsledku přijetí obchodní dohody k přesunům výroby, k poklesu mezd a propouštění, před kterým varovali kritici. A zda se naplnily sny o nižších cenách nových vozů, sliby o prosperitě severoamerického automobilového sektoru a zdravé mezinárodní konkurenci, která neničí, ale stimuluje.

Tvrzení, že NAFTA způsobila úbytek „dobrých“ pracovních míst v Americe, kterým ve své volební kampani argumentoval např. i prezident Trump, se nezakládá na pravdě. Na první pohled se může zdát, že úpadek tradičních průmyslových center, jako např. Detroit ve státě Michigan, nastal v důsledku přijetí obchodní dohody, která umožnila firmám přesunout výrobu do Mexika, kde mohly těžit z levné pracovní síly a zároveň si zachovat bezcelní přístup na lukrativní americký trh. Podíváme-li se však na mapu rozvoje průmyslových center v USA (obr. č. 16), můžeme pozorovat vzestupný trend nejen v Mexiku, ale především v tzv. Right to Work státech na jihovýchodě USA. Je sice pravdou, že automobilky snižovaly stavy svých pracovníků (graf č. 7 a č. 8), musíme však mít na paměti, že automobilový sektor je nesmírně dynamické odvětví a řada pracovních míst zanikla v důsledku modernizace a automatizace, ke které by velmi pravděpodobně došlo v důsledku přirozeného vývoje i bez přijetí NAFTA.

Nedošlo ani k očekávanému poklesu mezd v důsledku konkurence levné pracovní síly z Mexika, před kterým varovaly především odbory. Jak ukazují údaje v kapitole 2.3.3, průměrná mzda pracovníků v automobilovém sektoru ve všech třech státech si udržovala stabilní vzestupnou tendenci, kterou zbrzdil až příchod ekonomické krize v roce 2009. Můžeme však pozorovat značný pokles odborového členství, který odpovídá výše zmíněnému přesunu výroby do těch amerických států, jejichž legislativa pozici odborů oslabuje.

Jak dokládají statistiky vývoje podílu jednotlivých značek na trhu (grafy č. 3 a 4), zahraniční konkurence a úspory z rozsahu, umožněné racionalizací výroby, přinesly Kanadánům, Američanům i Mexičanům širší nabídku nových vozů, ať už se jednalo o malé, ekonomické modely, rodinné minivany a SUV, nebo luxusní limuzíny a ikonické sportovní vozy. Zatímco v některých segmentech můžeme pozorovat sestupnou tendenci, v jiných si vozy držely stabilní cenovou hladinu, případně v průběhu sledovaného období dokonce zdražily. Nelze tedy jednoznačně říct, že by NAFTA nějak výrazně ovlivnila ceny nových vozů. Do cenové politiky značek se promítala řada jiných faktorů, jako např. meziroční výkyvy v poptávce, emisní normy, makroekonomická situace a celkové zdraví ekonomiky, náklady na výrobu, ceny pohonných hmot a globální cenová strategie, odvíjející se od pozice značky na trhu.

Na základě analýzy sebraných dat a provedené rešerše lze potvrdit, že došlo k růstu automobilového sektoru. Severní Amerika dodnes patří k předním oblastem automobilové výroby a vývoje. Po stránce objemu investic, obchodu i výroby rok od roku roste a v současnosti představuje zhruba 28% světového trhu s automobily a díly v hodnotě \$728 miliard. NAFTA k tomuto rozvoji přispěla především tím, že prostřednictvím odstranění celních a obchodních bariér umožnila efektivnější fungování odvětví automobilového průmyslu. Pravidla, týkající se původu dílů, zajistila, že velký objem výroby setrval v Severní Americe a podpořil nové investice domácích i zahraničních firem.

K těmto závěrům dochází například i Gray C. Hufbauer a Jeffrey J. Schott v knize „NAFTA Revisited: Achievements and Challenges“²⁹², která byla vydána v roce 2005 a hodnotí důsledky obchodní dohody po deseti letech, nebo studie Centra pro automobilový výzkum (*Center for Automotive Research - CAR*) s názvem „NAFTA Briefing: Trade benefits to the automotive industry and potential consequences of withdrawal from the agreement“²⁹³ z roku 2017, ve které zkoumají konkrétní přínos zmíněné obchodní dohody v oblastech zahraničních investic, objemu produkce, mezinárodního obchodu a konkurenceschopnosti severoamerického automobilového průmyslu. Naopak kritici NAFTA, jako např. Robert E. Scott ve svém článku pro Economic Policy Institute s názvem „The high price of ‘free’ trade“, kritizují prohlubující se obchodní deficit USA, který se od 80. let zvětšuje a již zmíněný úbytek pracovních míst ve výrobním sektoru.²⁹⁴ Jak již bylo zmíněno, značná část z těchto míst by byla zrušena i v případě, že by NAFTA podepsána nebyla, neboť odvětví se vyvíjí a určité profese byly nahrazeny automatickými stroji. Problematika dlouhodobého obchodního deficitu je velmi komplexní téma a ani mezi předními ekonomy nepanuje shoda ohledně toho, jak v současné situaci postupovat.²⁹⁵

Význam NAFTA však nelze přeceňovat, neboť do hry vstupuje celá řada dalších vlivů a makroekonomických jevů, jako například výše úrokových sazeb, fáze ekonomického cyklu, ale i ceny klíčových komodit jako je ropa nebo ocel. Jak upozorňují Mary E. Burfisherová, Sherman Robinson a Karen Tierfelder ve svém článku „The Impact of NAFTA on the United States“, publikovaném v roce 2001 v periodiku *Journal of Economic Perspectives*, důsledky NAFTA na

²⁹² Gary C. Hufbauer a Jerry J. Schott, *NAFTA Revisited*.

²⁹³ Kristin Dzielick, et. al., „NAFTA Briefing: Trade benefits to the automotive industry and potential consequences of withdrawal from the agreement“, Centre for Automotive Research, (2017), https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/01/nafta_briefing_january_2017_public_version-final.pdf (staženo: 10. 11. 2019).

²⁹⁴ Robert E. Scott, „The high price of ‘free’ trade“.

²⁹⁵ Vice James McBride a Andrew Chatzky, „The U.S. Trade Deficit: How Much Does It Matter?“, Council on Foreign Relations, (2019), <https://www.cfr.org/backgroundunder/us-trade-deficit-how-much-does-it-matter> (staženo: 16. 11. 2019).

celkovou ekonomiku USA byly v porovnání s výše zmíněnými faktory malé, protože zahraniční obchod s Kanadou i Mexikem byl již v době přijetí NAFTA do značné míry liberalizovaný, cla byla na nízké úrovni a Mexiko navíc nepředstavovalo klíčového obchodního partnera USA.²⁹⁶ Jak potvrzují závěry M. Angelese Villarreala a Iana F. Fergusona z roku 2017, mezinárodní obchod s těmito zeměmi představoval v době podpisu méně než 5% HDP Spojených států.²⁹⁷

Daleko větší význam měla NAFTA pro Mexiko, které se díky podpisu NAFTA úzce navázalo na ekonomiku USA, což zemi přineslo na jednu stranu rozvoj, pracovní místa a nové příležitosti, ale na druhou stranu i radikální změny ve společnosti. Jako příklad lze uvést masový vstup amerického spotřebního zboží a potravin na trh, které vytlačovalo mexickou produkci, rozbujelou korupci a rozklad tradičních hodnot, proti kterým se zvedl odpor zejména v zemědělských oblastech. Mnohdy přehnaná očekávání a sny o blahobytu mnoha Mexičanů zůstaly nenaplněny. Profesorka Ranko Shiraki Oliverová ve svém článku „In the Twelve Years of NAFTA, the Treaty Gave to Me...What, Exactly“ pro Harvard Latino Law Review zdůrazňuje, že docházelo k vykořisťování levné pracovní síly v továrnách, vlastněných nadnárodními korporacemi, kam lze zahrnout i automobilky. Navzdory velkému potenciálu pro rozvoj nedošlo k růstu mezd a životní úrovně a propast mezi vyspělými Spojenými státy a rozvíjejícím se Mexikem se nepodařilo překlenout.²⁹⁸

Zatímco v Mexiku a státech na jihovýchodě USA se trh rozvíjel, a Kanada si udržovala stabilní postavení, v tradičních průmyslových centrech na severu USA docházelo k zavírání provozů, propouštění a úpadku dříve bohatých a slavných měst. Tohoto fenoménu si všímají i další autoři jako například Joel Cutcher-Gershenfeld, Dan Brooks a Martin Mulloy a ve své publikaci pro Economic Policy Institute s názvem „The Decline and Resurgence of the U.S. Auto Industry“, vydané v roce 2015, detailně vysvětlují dynamiku přesunu výroby do nových center.²⁹⁹ Rozvoj automobilového sektoru neprobíhal tak, jak si nejspíš řada lidí, včetně zástupců Velké trojky, představovala. Musíme totiž přehodnotit co, a koho, dnes „automobilový sektor v Severní Americe“ vlastně obnáší. Již dávno sem nepatří jen Ford, General Motors a Chrysler. Vedle nich dnes stojí evropské a asijské značky jako Toyota, Honda, Nissan, Volkswagen,

²⁹⁶ Mary E. Burfisher, Sherman Robinson a Karen Thierfelder, „The Impact of NAFTA on the United States“, *The Journal of Economic Perspectives*, ročník 15, číslo 1 (2001), str. 125-144, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/2696544> (staženo: 16. 11. 2019).

²⁹⁷ M. Angeles Villarreal a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, str. 15.

²⁹⁸ Ranko Shiraki Oliver, „In the Twelve Years of NAFTA, the Treaty Gave to Me...What, Exactly: An Assessment of Economic, Social, and Political Developments in Mexico since 1994 and Their Impact on Mexican Immigration into the United States“, *Harvard Latino Law Review*, ročník 10 (2007), str. 53-134, dostupné online: https://lawrepository.ualr.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1185&context=faculty_scholarship (staženo: 16. 11. 2019).

²⁹⁹ Joel Cutcher-Gershenfeld, Dan Brooks a Martin Mulloy, „The Decline and Resurgence of the U.S. Auto Industry“.

BMW, Kia, Hyundai a další, které hrají na severoamerických trzích stále významnější roli. Nejde jen o samotný podíl na trhu, ale i o výrobní kapacity, vývoj a investice do desítek moderních továren a montážních linek po celé Severní Americe (obr. 18, 19, 20), které zaměstnávají desetitisíce Kanadčanů, Američanů a Mexičanů. Zahraniční automobilky dnes ovládají zhruba polovinu trhu s osobními vozy v Severní Americe a udržují sektor stabilní a konkurenceschopný na globální úrovni. Díky nim není osud celého odvětví svázán s osudem tří, byť velkých a silných firem.

Musíme si však uvědomit, že automobilový sektor patří k odvětvím, ve kterých je velmi vysoká míra globalizace, ať už se jedná o celosvětovou působnost značek, komplexní mezinárodní zásobovací řetězce, nebo širokou škálu navazujících odvětví od finančnictví přes hutnictví až po těžbu. A jak tvrdí Lawrence M. Sommers, Asafa Mehretu a Bruce W. Pigozzi, ve své kapitole v knize „Globalization and Marginality in Geographical Space“, zkoumající politické, ekonomické a sociologické aspekty globalizace, jedná se o prakticky nevyhnutelný proces.³⁰⁰ Návrat k národnímu trhu, dominovanému úzkou skupinou domácích výrobců, není žádoucí, ale ani realisticky proveditelný. Hranice mezi „americkými“ a „zahraničními“ vozy je dnes smazána, neboť většina aut cizích značek, prodávaných v Severní Americe je tam alespoň částečně i vyrobena.

Vezměme si jako příklad Toyotu, která ve Spojených státech vyrábí až 75% vozů pro místní trh.³⁰¹ V praxi to znamená, že případná cla ve výši 25% na dovoz vozů a dílů ze zahraničí, včetně Mexika a Kanady, kterými prezident Trump vyhrožuje zahraničním výrobcům, by byla neefektivní. Naopak by poškodila americké automobilky, které jsou závislé na zahraničních dodavatelích. Ceny nových vozů vyrobených v USA by mohly vzrůst odhadem o \$1 800 tedy o 5% ceny, což by v důsledcích poškodilo primárně koncového zákazníka, běžného Američana, a nové vozy by se staly méně dostupnými. Klesající poptávka by pak logicky zasáhla automobilky, které by byly nuceny omezovat výrobu a případně i propouštět.³⁰²

Naděje severoamerického automobilového průmyslu leží v novele NAFTA, stále ještě neratifikované dohodě USMCA. Nezbývá než doufat, že to nebude právě Severní Amerika a její automobilky, kterým na konci zůstane v rukou pověstný černý Petr izolacionismu, který by napáchal nedožrnné škody v křehké a důmyslné soustavě přeshraničních zásobovacích řetězců,

³⁰⁰ Heikki Jussila, Roser Majoral a Fernanda Delgado-Cravidao (ed.), *Globalization and Marginality in Geographical Space: Political, Economic and Social Issues of Development at the Dawn of New Millennium*, (Londýn/New York: Taylor & Francis, 2017, ISBN: 9781351766296), str. 33.

³⁰¹ Patrick Jonsson, „America's 'other' auto industry“.

³⁰² Tom Krisher a Paul Wiseman, „US automakers to Trump: Don't slap tariffs on imported cars“, AP News, 20. 02. 2019, <https://www.apnews.com/6973ccb600814dfe82bb36a81a9b2de9> (staženo: 29. 9. 2019).

na které jsou dnes automobilky v Severní Americe závislé. V globálním kontextu by navíc takové kroky mohly způsobit lavinu odvetných protekcionistických opatření ze strany hlavních ekonomických partnerů USA, která by měla silný potenciál vyvolat paniku mezi investory, uvrhnout světové finanční trhy do recese, do nestability a ohrozit důvěru v samotný koncept volného mezinárodního obchodu a v důsledku i demokracie.

Je tedy v nejlepším zájmu USA, Kanady, Mexika, automobilek, odborů i běžných spotřebitelů, aby NAFTA a další obchodní dohody byly přijímány, aby byly veřejností vnímány pozitivně, aby mezinárodní obchodní spolupráce mezi státy i jednotlivými podniky prosperovala. Je v nejlepším zájmu nás všech nedat na zkratkovitou, agresivní rétoriku těch, kteří nabízejí jednoduchá a rychlá řešení složitých problémů, těch, kteří ve svých prohlášeních ohýbají pravdu a odmítají diskuzi. V dnešní době, snad více než kdy dříve, je třeba kritického myšlení, protože jenom tak lze v záplavě informací, tvrzení a komentářů identifikovat ty pravdivé a dohlédnout důsledky oněch „ideálních“ řešení.

Summary

The North American Free Trade Agreement is one of the most complex and ambitious international agreements of all time. This thesis analyses the impact of NAFTA on the key industries, the automotive sector, the multibillion dollar business that drives the economy of many counties and states in North America.

NAFTA came into force on the 1st of January 1994, after lengthy and difficult negotiations. It built upon the success of the previous trade deal between the U.S. and Canada, the CUSFTA, and invited underdeveloped Mexico to continue the cautious process of economic liberalization which was taking place in the country since 1980s. The provisions of the trade deal changed the conditions for car manufacturers, for workers in the industry and for the customers.

The three most powerful North American car makers, GM, Ford and Chrysler, saw the trade agreement and its regional value content requirements as an opportunity to fend off foreign, especially Japanese, competition, which was clawing at their until recently rock solid dominance on the North American market. The supporters of the Agreement, including Presidents G. H. W. Bush and Clinton regarded it as a logical next step towards a globalized economy, which would make cars more affordable to customers and bring prosperity to all. The critics, on the other hand, warned against the threat of outsourcing and shifting production abroad, namely to Mexico, where car makers could capitalize on cheap labor, weak unions and more lenient labor laws. This would inevitable have led to downward pressure of wages, layoffs and closing of factories North of Rio Grande, leaving thousands of American workers impoverished or unemployed.

The impact of NAFTA is difficult to measure, because there are many other factors, which come into play, such as technological advancements, macro economical cycles and others that influenced the economical performance, however the majority of experts conclude, that NAFTA had limited, but positive impact on the economies of all three countries. Canada, United States and Mexico all experienced economical growth, accompanied by growing wages, wider variety of consumer goods, including automobiles, increased volume of mutual trade and international investments.

NAFTA, however, inevitably creates „winners“ and „losers“ and while the benefits are dispersed and enjoyed by the vast majority of the population, the transaction costs are often borne by a narrow group of people, who had to take pay cuts or lost their jobs as a result of increased international competition.

The thesis argues that many of such jobs, which were lost in the traditional industrial centers in North America, would have been lost even without NAFTA due to automation and innovation. To the contrary, the automotive industry in North America flourished in the years since NAFTA and many more factories were opened in Mexico, but also in Canada and United States. These new jobs, however, are often located outside traditional industrial areas such as Michigan, in states with more favorable labor laws and corporate tax structure, such as Tennessee or Georgia. They also require a different skill set, which only some of the laid-off workers possess.

The fears of dropping wages also failed to manifest. The median hourly wage for workers in the industry was increasing more or less steadily between 1994 and 2006 in all three countries, before the economical downturn halted this development and the wages slightly dropped, just as they did in almost every other industry. It is to be noted that despite the positive trend, there remains a major wage gap between workers in the U.S. and Canada, who receive comparable amounts, and those in Mexico, who receive for their labor only one tenth of what their colleagues in the North earn.

NAFTA opened up the door for more international competition. Foreign manufacturers, many of whom played only a minor role on the market prior to NAFTA, suddenly established factories and plants in North America and started to challenge the once dominant position of American marks at their home turf.

The Agreement also enabled the automakers to capitalize on the economies of scale, to optimize and to rationalize their production models via complex international supply chains in order to trim down production costs, while boosting productivity. This in turn benefited the end customer, who enjoyed wider selection of cars on the market for affordable prices.

NAFTA was always a controversial, however it became a widely debated topic during the 2016 presidential elections. Donald Trump often criticized the trade deal, labeling it the „one of the worst trade deals ever made“, and pledged to renegotiate it. He held on to his promise and after months of negotiations, a successor to NAFTA had been signed, the new United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA), and is undergoing the ratification process.

Today, and in the future, it is crucial to critically analyze the alluring promises of protectionism, which could easily lead to a downwards spiral towards destructive trade wars, and to regard free trade agreements as a valuable tool for the advancement of well-being and prosperity for all nations involved.

Použitá literatura

Primární zdroje

Výroční zprávy automobilek

Chrysler

Chrysler Corporation, formulář 10-K 1993, identifikátor: 0000950124-94-000242, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/791269/0000950124-94-000242.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Chrysler Corporation, formulář 10-K 1994, identifikátor: 0000950124-95-000078, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/791269/0000950124-95-000078.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Chrysler Corporation, formulář 10-K 1995, identifikátor: 0000950124-96-000274, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/791269/0000950124-96-000274.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Chrysler Corporation, formulář 10-K 1996, identifikátor: 0000950124-97-000176, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/791269/0000950124-97-000176.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Chrysler Corporation, formulář 10-K 1997, identifikátor: 0000950124-98-000347, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/791269/0000950124-98-000347.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 1998“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-1998.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 1999“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-1999.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2000“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2000.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2001“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2001.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2002“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2002.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2003“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2003.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2004“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2004.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2005“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2005.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

DaimlerChrysler, „Annual Report 2006“, dostupné online:
<https://www.daimler.com/documents/investors/berichte/geschaeftsberichte/daimlerchrysler/daimler-ir-annualreport-2006.pdf>
(staženo: 12. 10. 2018).

Chrysler Group LLC, formulář 10-K 2011, identifikátor 0001193125-12-099069 (34 Act) dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1513153/000119312512099069/d292973d10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford

Ford Motor Company, formulář 10-K 1993, identifikátor 0000037996-94-000005, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000037996-94-000005.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1994, identifikátor 0000950124-95-000729, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000950124-95-000729.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1995, identifikátor 0000037996-96-000007, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000037996-96-000007.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1996, identifikátor 0000037996-97-000008, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000037996-97-000008.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1997, identifikátor 0000037996-98-000014, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000037996-98-000014.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1998, identifikátor 0000037996-99-000009, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/0000037996-99-000009.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 1999, identifikátor 0000037996-00-000019, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/00000379960000019/0000037996-00-000019.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2000, identifikátor 0000037996-01-000014, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000003799601000014/0000037996-01-000014.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2001, identifikátor 0000037996-02-000015, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000003799602000015/0000037996-02-000015.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2002, identifikátor 0000037996-03-000013, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000003799603000013/0000037996-03-000013.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2003, identifikátor 0000950124-04-000885, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000095012404000885/k83502e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2004, identifikátor 0000950124-05-001427 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000095012405001427/k91869e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2005, identifikátor 0000038009-06-000031 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000003800906000031/fmc10k2005.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2006, identifikátor 0000950124-07-001201 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000095012407001201/k12522e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2007, identifikátor 0001140361-08-005181 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000114036108005181/form10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2008, identifikátor 0001140361-09-005071 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000114036109005071/form10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Ford Motor Company, formulář 10-K 2009, identifikátor 0001157523-10-001218 (34 Act), dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/37996/000115752310001218/a6182308.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors

General Motors Corporation, formulář 10-K 1993, identifikátor: 0000040730-94-000002, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000040730-94-000002.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1994, identifikátor: 0000950124-95-000665, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000950124-95-000665.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1995, identifikátor: 0000950124-96-001482, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000950124-96-001482.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1996, identifikátor: 0000950124-97-001646, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000950124-97-001646.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1997, identifikátor: 0000950124-98-001456, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000950124-98-001456.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1998, identifikátor: 0000040730-99-000021, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/0000040730-99-000021.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 1999, identifikátor: 0000040730-00-000042, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/00000407300000042/0000040730-00-000042.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2000, identifikátor: 0000040730-01-500040, dostupné online:
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000004073001500040/dec0010k-030601.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2001, identifikátor: 0000040730-02-000026, dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000004073002000026/final10k2001.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2002, identifikátor: 0000040730-03-000054, dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000004073003000054/complete10k.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2003, identifikátor: 0000040730-04-000048, dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000004073004000048/final10k031004.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2004, identifikátor: 0000040730-05-000050 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000004073005000050/final10k031505.txt> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2005, identifikátor: 0000950124-06-001534 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000095012406001534/k03376e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2006, identifikátor: 0000950124-07-001502 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000095012407001502/k11916e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2007, identifikátor: 0000950124-08-000921 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000095012408000921/k23797e10vk.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Corporation, formulář 10-K 2008, identifikátor: 0001193125-09-045144 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000119312509045144/d10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Motors Liquidation Company GUC Trust, formulář 10-K 2009, identifikátor: 0001193125-13-229279 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000119312513229279/d489376d10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

General Motors Company, formulář 10-K 2009, identifikátor: 0001193125-10-078119 (34 Act), dostupné online: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/40730/000119312510078119/d489376d10k.htm> (staženo: 12. 10. 2018).

Oficiální publikace

Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „Estimated Impact of the United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA) on the U.S. Automotive Sector“, 18. 04. 2019, dostupné online: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/USTR%20USMCA%20Autos%20White%20Paper.pdf> (staženo: 03. 08. 2019).

Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „Summary of Objectives for the NAFTA Renegotiation“, 17. 07. 2017, dostupné online: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/NAFTAObjectives.pdf> (staženo: 03. 08. 2019).

Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „USTR. Trump Administration Announces Intent to Renegotiate the North American Free Trade Agreement“, 18. 05. 2017, dostupné online: <https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/press-releases/2017/may/ustr-trump-administration-announces> (staženo: 02. 08. 2019).

United States Department of Commerce, International Trade Administration, „U.S. Imports of New Passenger Vehicles and Light Trucks“, 2019, k dipozici online: https://www.trade.gov/td/otm/assets/auto/New_Passenger_Imports.pdf (staženo: 29. 9. 2019).

United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „All employees, thousands, motor vehicles and parts, seasonally adjusted“, identifikátor: CES3133600101, dostupné online: <https://data.bls.gov/timeseries/CES3133600101> (staženo: 18. 10. 2019).

United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „Average hourly earnings of production and nonsupervisory employees, motor vehicles and parts, not seasonally adjusted - Motor vehicles and parts“, identifikátor: CEU3133600108, dostupné online: <https://data.bls.gov/timeseries/CEU3133600108> (staženo: 18. 10. 2019).

United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „Union Members - 2009“, tiskové prohlášení evidenční č. USDL-10-0069, publikováno 22. 01. 2010, dostupné online: https://www.bls.gov/news.release/archives/union2_01222010.pdf (staženo: 17. 10. 2019).

United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „New vehicles“, dostupné online: <https://www.bls.gov/cpi/factsheets/new-vehicles.htm> (staženo: 10. 10. 2019).

United States Department of Transportation, „National Transportation Statistics 2018 4th Quarter“, tabulka 1-23 - *World Motor Vehicle Production, Selected Countries*, dostupné online: <https://www.bts.gov/browse-statistical-products-and-data/national-transportation-statistics/national-transportation-8> (staženo 25. 11. 2018).

United States International Trade Commission, „Economic Impact of Trade Agreements Implemented Under Trade Authorities Procedures, 2016 Report“, č. publikace: 4614 (2016), dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/pub4614.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).

United States International Trade Commission, „The Impact of NAFTA on U.S. Labor Markets“, č. publikace 2014-06A (2014), dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/ec201406a.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).

United States International Trade Commission, „The U. S. Auto Industry: U. S. Factory Sales, Retail Sales, Imports, Exports, Apparent Consumption, Suggested Retail, Prices and Trade Balances with Selected Countries for Motor Vehicles, 1964-81“, č. publikace: 1329 (1982), dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/pub1329.pdf> (staženo 25.11. 2018).

United States Department of Treasury, Office of Financial Stability, „Troubled Asset Relief Program: Two Year Retrospective“, (2010), dostupné online: https://www.treasury.gov/press-center/news/Documents/TARP%20Two%20Year%20Retrospective_10%2005%2010_transmittal%20letter.pdf (staženo: 29. 10. 2019).

Zákony

„Act of June 23, 1947 ("Taft-Hartley Act") to amend the National Labor Relations Act, to provide additional facilities for the mediation of labor disputes affecting commerce, to equalize legal responsibilities of labor unions and employers, and for other purposes.“, 61 Stat. 136, Public law 80–101, National Archives and Records Administration. Office of the Federal Register, přijato 80. Kongresem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 23. 06. 1947, plné znění dostupné online: <https://catalog.archives.gov/id/299855> (staženo: 02. 09. 2019).

„An Act to amend the Clean Air Act to require standards for controlling the emission of pollutants from gasoline powered or diesel powered vehicles, to establish a Federal Air Pollution Control Laboratory, and for other purposes.“, 79 Stat. 992 Public Law 89-272, U.S. Government Publishing Office, přijato 89. Kongresem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 20. 10. 1965, plné znění dostupné online: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/STATUTE-79/pdf/STATUTE-79-Pg992-2.pdf> (staženo: 4. 12. 2018).

„An Act to provide for a coordinated national safety program and establishment of safety standards for motor vehicles in interstate commerce to reduce traffic accidents and the deaths, injuries, and property damage which occur in such accidents.“, 80. Stat. 718 Public Law 89-563, Government Publishing Office, přijato 89. Kongresem Spojených států amerických během 2. zasedání dne 09. 09. 1966, plné znění dostupné online: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/STATUTE-80/pdf/STATUTE-80-Pg718.pdf> (staženo: 4. 12. 2018).

„North American Free Trade Agreement Implementation Act“, H. Res. 3450, 103. Kongres Spojených států amerických, během 1. zasedání, hlasování Senátu č. 395, 1993, <https://www.congress.gov/bill/103rd-congress/house-bill/3450>.

„North American Free Trade Agreement Implementation Act“, H. Res. 3450, 103. Kongres Spojených států amerických během 1. zasedání, hlasování Sněmovny reprezentantů č. 575, 1993, <https://www.congress.gov/bill/103rd-congress/house-bill/3450>.

„Bipartisan Congressional Trade Priorities and Accountability Act of 2015“, 129 Stat. 320, Public Law 114–26, Government Publishing Office, přijato 114. Kongresem Spojených států amerických během 1. zasedání dne 29. 06. 2015, plné znění dostupné online: <https://www.congress.gov/114/plaws/pub126/PLAW-114publ26.pdf> (staženo: 02. 08. 2019).

Mezinárodní dohody

„Agreement between the United States of America, the United Mexican States, and Canada 05/30/19 Text“, Spojené státy americké – Spojené státy mexické – Kanada, podepsáno, 30. 11. 2018, v době odevzdání práce nevstoupilo v platnost, plný text dostupné online: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement/agreement-between> (staženo: 03. 08. 2019).

„The North American Free Trade Agreement“, Spojené státy americké – Kanada – Spojené státy mexické, podepsáno 17. 12. 1992, v platnost 01. 01. 1994, plný text dostupné online: <https://www.nafta-sec-alena.org/Home/Texts-of-the-Agreement/North-American-Free-Trade-Agreement> (staženo: 13. 07. 2018).

Sekundární zdroje

Knihy

- Anastakis, Dimitry, *Auto pact: creating a borderless North American auto industry, 1960-1971*, 1. vydání (Buffalo: University of Toronto Press, 2005, ISBN 9780802038210).
- Anastakis, Dimitry, *Car nation: an illustrated history of Canada's transformation behind the wheel*, (Toronto: James Lorimer & Company, 2008, ISBN 978-155-2770-054).
- Baldwin, Robert E., *The Development and Testing of Heckscher-Ohlin Trade Models: A Review* (Cambridge: The MIT Press, 2008, ISBN: 9780262026567).
- Cutler, Johnatan, *Labor's Time: Shorter Hours, the UAW, and the Struggle for American Unionism*, (Filadelfie: Temple University Press, 2004, ISBN: 9781592132461).
- Dicken, Peter, *Global Shift: Reshaping the Global Economic Map in the 21st Century*, (Londýn: SAGE Publications Ltd., 2003, ISBN: 9780761971504).
- Edmonds-Poli, Emily, a David A. Shirk, *Contemporary Mexican Politics* (Lanham: Rowman & Littlefield Publishers, Inc., 2012, ISBN: 9780742540484).
- Finbow, Robert G., *The Limits of Regionalism: NAFTA's Labour Accord*, (Aldershot: Ashgate Publishing, Ltd., 2006, ISBN: 9780754633372).
- Healy, Teresa, *Gendered Struggles against Globalisation in Mexico* (Abington: Routledge, 2016, ISBN: 9781409498759), citováno v: Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „Mexico's growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, *Economic Perspectives*, vydání 41, číslo 6 (2017), <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24.10. 2018).
- Heitmann, John A., *The Automobile and American Life*, 2. edice, (Jefferson: McFarland & Company Inc., 2018, ISBN: 9781476669359).
- Hufbauer, Gary C. a Jerry J. Schott, *NAFTA Revisited: Achievements and Challenges, Institute for International Economics* (Washington, DC: Institute for International Economics, 2005, ISBN: 9780881323344).
- Hussain, Imtiaz A., *Reevaluating NAFTA: Theory and Practice*, (New York: Palgrave Macmillan, 2012, ISBN: 9781137297174), e-Book.
- Irish, Maureen (ed.), *The Auto Pact: Investment, Labour, and the WTO* (Haag: Kluwer Law International, 2004, ISBN: 9789041122315).
- James, Wanda, *Driving from Japan: Japanese Cars in America* (Jefferson: McFarland, 2015, ISBN: 978-0-7864-3116-8).
- Johnson, Pierre-Marc a André Beaulieu, *The Environment and NAFTA: Understanding and Implementing the New Continental Law* (Washington D.C., Island Press, 1996, 2. vydání, ISBN: 9781559634687).
- Jussila, Heikki, Roser Majoral a Fernanda Delgado-Cravidao (ed.), *Globalization and Marginality in Geographical Space: Political, Economic and Social Issues of Development at the Dawn of New Millennium*, (Londýn/New York: Taylor & Francis, 2017, ISBN: 9781351766296).
- Lau, Yui-yip, Adolf K. Y. Ng a Jorge Acevedo Alarid, *Principles of Global Supply Chain Management*, (Londýn: Anthem Press, 2019, ISBN: 9781783089567).
- Lewis, David L. a Laurence Goldstein (ed.), *The Automobile and American Culture*, (Ann Arbor: The University of Michigan Press, ISBN: 9780472080441), str. 1-10.
- Overton, Winston, „*Wall Street Scandals: Greed and Trading on Wall Street the American Way*“ (Bloomington: Xlibris Corporation, 2013, ISBN: 9781479772513).
- Parissien, Steven, *The life of the automobile: a new history of the motor car*, (London: Atlantic Books, 2013, ISBN: 9781782390213), e-Book.
- Pettitt, Joe, *Sport Compact Turbos & Blowers*, (North Branch: CarTech Inc., 2004, ISBN: 1-884089-88-7).
- Quiliconi, Cintia a Carol Wise, „The US as a Bilateral Player: The Impetus for Asymmetric Free Trade Agreements“, v *Competitive Regionalism: FTA Diffusion in the Pacific Rim*, ed. Mireya Solís, Barbara Stallings a Saori N. Katada, (Londýn: Palgrave Macmillan, 2009, ISBN: 9780230234239).
- Reisman, Simon, *The Canadian Auto Motive Industry: Performance and Proposals for Progress*, (Ottawa: Minister of Supply and Services Canada, 1978, ISBN: 0662102088).
- Ricardo, David, *On Principles of Political Economy and Taxation*, (Londýn: John Murray, Albermarle-Street, 1821 (dostupné též online: https://books.google.cz/books?id=wjBjAAAAMAAJ&source=gbs_navlinks_s, digitalizováno 06. 05. 2008)).

- Robert, Maryse, *Negotiating NAFTA: Explaining the Outcome in Culture, Textiles, Autos and Pharmaceuticals* (Toronto: University of Toronto Press, 2000, ISBN: 9780802043481).
- Rubenstein, James M., *Making and Selling Cars: Innovation and Change in the U. S. Automotive Industry*, (Baltimore: The John Hopkins University Press, 2001, ISBN: 9780801867149).
- Sandler, Martin W., *Driving around the USA: automobiles in American life* (New York: Oxford University Press, 2003, ISBN 9780195132304).
- Sherman, Howard J., „The Roller Coaster Economy“ (Londýn/ Armonk (New York): M. E. Sharpe, 2009, ISBN: 978-0765625380).
- Vlasic, Bill a Bradley A. Stertz, *Taken for a Ride: How Daimler-Benz Drove Off with Chrysler*, (New York, HarperCollins Publishers Inc., 2009, ISBN: 9780061877803), e-Book.
- Womack, James P., Daniel T. Jones, Daniel Ross a Donna Sammons Carpenter, *The Machine that Changed the World: The Story of Lean Production-- Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry*, 1. vydání (New York: Rawson Associates, 1990, ISBN: 0-89256-350-8).
- World Trade Statistical Review 2018*, (World Trade Organization, 2018, ISBN: 978-92-870-4624-6).

Články v akademických periodících

- Acheson, Keith, „Power Steering the Canadian Automotive Industry: The 1965 Canada-USA Auto Pact and Political Exchange“, *Journal of Economic Behavior and Organization*, ročník 11, číslo 2 (1989), str. 237-251, dostupné online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0167268189900152> (staženo: 08. 01. 2019).
- Anderson, Soren T., Ian W. H. Perry, James M. Sallee a Carolyn Fisher, „Automobile Fuel Economy Standards: Impacts, Efficiency, and Alternatives“, *Review of Environmental Economics and Policy*, ročník 5, 1. vydání (2011), str. 89-108 dostupné online: <https://doi.org/10.1093/reep/req021> (staženo: 07. 01. 2019).
- Anner, Mark, „Meeting the Challenges of Industrial Restructuring: Labor Reform and Enforcement in Latin America“, *Latin American Politics and Society*, vydání 50, číslo 2 (2008), str. 33-65, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/30130856?seq=1> (staženo: 18. 10. 2019).
- Beamish, Paul W. a Anthony Goerzen, „Changing Patterns in Japanese Investment in Canada“, *Ivey Business Journal*, vydání březen/duben (2005), dostupné online: <https://iveybusinessjournal.com/publication/changing-patterns-in-japanese-investment-in-canada/> (staženo: 08. 01. 2019).
- Bergin, Paul R., Robert C. Feenstra a Gordon H. Hanson „Offshoring and Volatility: Evidence from Mexico's Maquiladora Industry“, *American Economic Review*, vydání 99, číslo 4 (2009), str. 1664–1671, dostupné online: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.99.4.1664> (staženo: 17. 10. 2019).
- Bernard, André, „Recent Trends in Canadian Automotive Industries“, *Economic Insights*, vydání 11-626-X, číslo 26, ISBN: 978-1-100-22401-5 (2013), str. 3, dostupné online: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/11-626-x/11-626-x2013026-eng.pdf?st=fNxbstGJ> (staženo: 18. 10. 2019).
- Bookbinder, James H., „NAFTA supply chains: Facilities location and logistics“, *International Transactions in Operational Research*, ročník 14, 2. vydání (2007), str.179-199, dostupné online: <https://doi.org/10.1111/j.1475-3995.2007.00586.x> (staženo: 28. 07. 2019).
- Brid, Juan Carlos Moreno, „Mexico's Auto Industry After NAFTA: A Successful Experience in Restructuring?“, *The Helen Kellogg Institute for International Studies Working Paper*, číslo 232 (1996), str. 7, dostupné online: https://kellogg.nd.edu/sites/default/files/old_files/documents/232.pdf (staženo: 03. 12. 2018).
- Burfisher, Mary E., Sherman Robinson a Karen Thierfelder, „The Impact of NAFTA on the United States“, *The Journal of Economic Perspectives*, ročník 15, číslo 1 (2001), str. 125-144, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/2696544> (staženo: 16. 11. 2019).
- Caliendo, Lorenzo a Fernando Parro, „Estimates of the Trade and Welfare Effects of NAFTA“, *The Review of Economic Studies*, ročník 82, číslo 1, (2015), str. 1-44, dostupné online: <https://academic.oup.com/restud/article/82/1/1/1547758> (staženo: 25. 07. 2019).
- Camuffo, Arnaldo, „Partnering in the Global Auto Industry: the Fiat-GM Strategic Alliance“, *International Journal of Automotive Technology and Management*, ročník 2, číslo 3/4 (2002), dostupné online: https://www.researchgate.net/publication/228708381_Partnering_in_the_Global_Auto_Industry_the_Fiat-GM_Strategic_Alliance (staženo: 07. 09. 2019).
- Carbajal Suárez, Yolanda, „El Sector Automotoriz en el Estado de México. Condiciones y retos de la cadena productiva“, *Paradigma Económico*, ročník 4, číslo 2 (2012), str. 51, dostupné online: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5958926.pdf> (staženo: 07. 11. 2019).

- Carillo, Jorge, „The Integration of the Mexican Automobile Industry to the U.S.A.: Between Policies and Corporate Strategies“, *GERPISA*, číslo 28 (2000), str. 55-77, dostupné online: <http://gerpisa.org/ancien-gerpisa/actes/28/28-5.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).
- Crandall, Robert W., „Import Quotas and the Automobile Industry: The Costs of Protectionism“, *The Brookings Review*, ročník 2, číslo 4 (1984), str. 11-13, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/20079840> (staženo: 09. 01. 2019).
- Dreiling, Michael a Ian Robinson, „Union Responses to NAFTA in the US and Canada: Explaining Intra- and International Variation“, *Mobilization: An International Journal*, ročník 3 číslo 2 (1998), str.163-184, dostupné online: <http://www-personal.umich.edu/~eian/Dreiling.pdf> (staženo: 17. 10. 2019).
- Ericson, Anna-Stine, „An Analysis of Mexico’s border industrialization program“, *Monthly Labor Review*, vydání 93, číslo 5 (1970), str. 33-40, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/41837984?read-now=1&seq=1> (staženo: 10. 01. 2019).
- Fernández, Raquel a Johnatan Portes, „Returns to Regionalism: An Analysis of Nontraditional Gains from Regional Trade Agreements“, *The World Bank Economic Review*, ročník 12., číslo 2 (1998), str. 197-220, dostupné online: <http://documents.worldbank.org/curated/en/208291468152704013/Returns-to-regionalism-analysis-of-nontraditional-gains-from-regional-trade-agreements> (staženo: 01. 07. 2019).
- Harrison, Donald a Kenneth G. Weigel, „Customs Provisions and Rules of Origin Under the NAFTA“, *The International Lawyer*, ročník 27, číslo 3 (1993), str. 647-669, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/40707082> (staženo: 11. 07. 2019).
- Heale, Michael J., „Anatomy of a Scare: Yellow Peril Politics in America, 1980-1993“, *Journal of American Studies*, ročník 43, číslo 1 (2009), str. 19-47, dostupné online, <https://www.jstor.org/stable/40464347> (staženo: 08. 01. 2019).
- Heredia, Carlos A., „NAFTA and Democratization in Mexico“, *Journal of International Affairs*, ročník 48, číslo 1 (1994), str. 13-38, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/24357333> (staženo: 12. 07. 2019).
- Hollmann, Julia, Aletéia de Moura Carpes a Thiago Antonio Beuron, „The DaimlerChrysler Merger – A Cultural Mismatch?“, *UFMS*, vydání 3, číslo 3, (2011) str. 433, dostupné online: https://www.researchgate.net/publication/51018560_The_DaimlerChrysler_merger_-_a_cultural_mismatch (staženo: 22. 09. 2019).
- Kelley, Eugene J. a L. Rusty Scheewe, „Buyer Behavior in a Stagflation/Shortages Economy: Behavioral economics and, in particular, buyer expectations can help the marketer understand buyer behavior in a stagflation/shortages economy“, *Journal of Marketing*, vydání 39, (1975), str. 44-50, dostupné online: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224297503900208> (staženo: 29. 10. 2019).
- Khan, Haroon A., „Determinants of Congressional Support for NAFTA and Clinton's Economic Package“, *The Journal of Developing Areas*, ročník 38, číslo 2 (2005), str. 143-154, dostupné online: <https://doi.org/10.1353/jda.2005.0023> (staženo: 08. 08. 2019).
- Klier, Thomas H. a James M. Rubenstein, „Mexico’s growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, *Economic Perspectives*, ročník 41, číslo 6 (2017), dostupné online: <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24.10. 2018).
- Klier, Thomas H. a James M. Rubenstein, „The growing importance of Mexico in North America’s auto production“, *Chicago FED Letter*, číslo 310 (2013), dostupné online: <https://www.chicagofed.org/publications/chicago-fed-letter/2013/may-310> (staženo 24. 10. 2018).
- Lapinskaitė, Indrė a Justina Kuckailytė, „The Impact of Supply Chain Cost on the Price of the Final Product“, *Business, Management and Education*, ročník 12, číslo 1 (2014), str. 109-126, dostupné online: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=155170> (staženo: 27. 07. 2019).
- MacNeill, Stewart a Jean-Jacques Chanaron, „Trends and drivers of change in the European automotive industry: (II) scenarios and implications“, *International Journal of Automotive Technology and Management*, ročník 5, číslo 1 (2005), str. 116, dostupné online: http://www.aimme.es/archivosbd/observatorio_opportunidades/automotivetrends1.pdf (staženo: 10.10. 2019).
- Mateus, Abel M., „Development Theory and Globalization, the Second Wave: A Reinterpretation“, *SSRN Electronic Journal*, (2014), dostupné online: https://www.researchgate.net/publication/272302786_Development_Theory_and_Globalization_the_Second_Wave_A_Reinterpretation (staženo: 01. 07. 2019)
- Miller, Steven, „A Painful Way Forward“, *Ward’s Auto World*, vydání 42, číslo 2 (2006), dostupné online: <https://wardsintelligence.informa.com/WI043566/A-Painful-Way-Forward> (staženo: 24. 09. 2019).
- Nardone, Thomas, Diane Herz, Earl Mellor a Steven Hipple, „1992: Job market in the doldrums“, *Monthly Labor Review*, vydání 116, číslo 2 (1993), dostupné online: <https://www.bls.gov/opub/mlr/1993/article/1992-job-market-in-the-doldrums.htm> (staženo: 14. 01. 2019).
- Oliver, Ranko Shiraki, „In the Twelve Years of NAFTA, the Treaty Gave to Me....What, Exactly: An Assessment of Economic, Social, and Political Developments in Mexico since 1994 and Their Impact on Mexican Immigration into the United States“, *Harvard Latino Law Review*, ročník 10 (2007), str. 53-134, dostupné online: https://lawrepository.ualr.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1185&context=faculty_scholarship (staženo: 16. 11. 2019).

- Owen, Geoffrey, „Industrial policy in Europe since the Second World War: what has been learnt?“ *European Centre for International Political Economy Occasional Paper*, číslo 1 (2012), dostupné online: http://eprints.lse.ac.uk/41902/1/Industrial_policy_in_Europe_since_the_Second_World_War_what_has_been_learnt%28lsero%29.pdf (staženo: 26. 11. 2018).
- Pil, Frits K., a John Paul MacDuffie, „What Makes Transplants Thrive: Managing The Transfer Of “Best Practice” At Japanese Auto Plants In North America“, *Journal of World Business*, ročník 34, vydání 4 (1999), str. 385, dostupné online: [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(99\)00024-3](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(99)00024-3) (staženo: 29. 9. 2019).
- Rehm, John, „The Auto Pact: Precedent or Isolated Phenomenon“, *Case Western Reserve Journal of International Law*, ročník 6, 1. vydání (1973), dostupné online: <https://scholarlycommons.law.case.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=2132&context=jil> (staženo: 10. 01. 2019).
- Rothstein, Jeffrey S., „The Uncertain Future of the American Auto Industry“, *New Labor Forum*, ročník 15, číslo 2 (2006), str. 65-73, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/40342622?seq=1> (staženo: 29. 6. 2019).
- Scott, Robert E., Carlos Salas, Bruce Campbell a Jeff Faux, „Revisiting NAFTA: Still Not Working for North America’s Workers“, *Economic Policy Institute*, publikace č. 173 (2006), str. 43, dostupné online: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.579.5322&rep=rep1&type=pdf> (staženo: 30. 07. 2019).
- Shook, John, „How to Change a Culture: Lessons From NUMMI“, *MIT Sloan Review*, ročník 51, číslo 2 (2010), str. 63-68, dostupné online: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-change-a-culture-lessons-from-nummi/> (staženo: 07. 01. 2019).
- Sudhir, K., „Competitive Pricing Behavior in the Auto Market: A Structural Analysis“, *Marketing Science*, ročník 20, číslo 1 (2001), str. 42-60, dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/4783/79df5a9ae1a859e35663ab7a681179e737f6.pdf> (staženo: 11. 10. 2019).
- Truett, Lila J. a Dale B. Truett, „NAFTA’s Impact on the Mexican Automotive Sector“, *Journal of Economic Development*, ročník 30, číslo 2 (2005), dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/8dfd/fe6caf02a92be61805a56e56425c9d93a9b2.pdf> (staženo: 06. 01. 2019).
- Trefler, Daniel, „The Long and Short of the Canada-U.S. Free Trade Agreement“, *The American Economic Review*, ročník 94, číslo 4 (2004), str. 872, dostupné online: http://www-2.rotman.utoronto.ca/~dtrefler/papers/trefler_aer_2004.pdf (staženo: 09. 01. 2019).
- Uslaner, Eric M., „Trade Winds NAFTA and the Rational Public“, *Political Behavior*, ročník 20, číslo 4 (1998), str. 341-360, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/586499> (staženo: 08. 07. 2019).
- Wilson, Berry, Anthony Saunders a Gerard Caprio Jr., „Financial Fragility and Mexico's 1994 Peso Crisis: An Event-Window Analysis of Market-Valuation Effects“, *Journal of Money, Credit and Banking*, ročník 32, číslo 3 (2000), 2. část: What Should Central Banks Do?, str. 450-468, dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/2601190> (staženo: 30. 07. 2019).
- Zamora, Elizabeth, a Jacob Kirchner, „Compensation costs in manufacturing across industries and countries, 1975–2007“, *Monthly Labor Review*, vydání 33, číslo 6 (2010), str. 36, dostupné online: <https://pdfs.semanticscholar.org/3fd9/20c371f556577ae5cf5aa8aea751b97af483.pdf> (staženo: 21. 10. 2019).

Články v neakademických periodících

- Andrews, Edmund L., a Robyn Meredith, „BMW Will Shed Rover, Selling Sport Utility Vehicle Line to Ford“, *The New York Times*, 17. 03. 2000, <https://www.nytimes.com/2000/03/17/business/bmw-will-shed-rover-selling-sport-utility-vehicle-line-to-ford.html> (staženo: 07. 09. 2019).
- Black, Larry, „'Fortress North America' pact under attack“, *Independent*, 13. 08. 1992, <https://www.independent.co.uk/news/business/fortress-north-america-pact-under-attack-1540060.html> (staženo: 07. 07. 2019).
- Bradsher, Keith, „Bush, Salinas and Mulroney To Sign Trade Pact Dec. 17“, *The New York Times*, 04. 12. 1992, <https://nyti.ms/29bjDnC> (staženo: 11. 07. 2019).
- Bradsher, Keith, „Honda Plans to Build Plant in Alabama for Larger Vehicles“, *The New York Times*, 07. 05. 1999, <https://www.nytimes.com/1999/05/07/business/honda-plans-to-build-plant-in-alabama-for-larger-vehicles.html> (02. 09. 2019).
- Bradsher, Keith, „U.S. Says Chretien Will Not Undo NAFTA“, *The New York Times*, 27. 10. 1993, <https://www.nytimes.com/1993/10/27/world/us-says-chretien-will-not-undo-nafta.html> (staženo: 12. 07. 2019).
- Brown, Warren, „Ford to Pay \$6.5 Billion for Volvo Car Business“, *The Washington Post*, 28. 01. 1999, <https://www.washingtonpost.com/archive/business/1999/01/28/ford-to-pay-65-billion-for-volvos-car-business/d1ac896d-e8cb-4359-832d-10f1b99f17d7/> (staženo: 07. 09. 2019).
- Brownlee, Jeff, „Japan’s auto OEMs: Their rising influence in Canada’s industry“, *PLANT*, 14. 08. 2018, <https://www.plant.ca/features/japans-auto-oems-their-rising-influence-in-canadas-industry/> (staženo: 06. 01. 2019).
- Bunkley, Nick, „Ford sells Aston Martin unit“, *The New York Times*, 12. 03. 2007, <https://nyti.ms/2tKWib5> (staženo: 24. 09. 2019).

- Bunkley, Nick, „Toyota Ahead of G.M. in 2008 Sales“ *The New York Times*, 21. 01. 2009, <https://www.nytimes.com/2009/01/22/business/22auto.html> (staženo: 28. 09. 2019).
- Cloud, John, „Why The SUV Is All The Rage“, *TIME*, 24. 02. 2003, <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1004283,00.html> (staženo: 28. 10. 2019).
- De La Luz, Verónica, „Fracasa proyecto de Ciudad Modelo AUDI“, *El Sol de Puebla*, 14. 01. 2019, <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/fracasa-proyecto-de-ciudad-modelo-audi-san-jose-chiapa-rafael-lara-grajales-marina-profeco-megacable-inmobiliaria-vivienda-2919518.html> (staženo: 05. 10. 2019).
- de la Merced, Michael a Micheline Maynard, „Fiat Deal With Chrysler Seals Swift 42-Day Overhaul“, *The New York Times*, 10. 06. 2009, <https://www.nytimes.com/2009/06/11/business/global/11chrysler.html> (staženo: 29. 10. 2019).
- Dowie, Mark, „Pinto Madness“, *Mother Jones*, vydání 09/10 (1977), digitalizováno, <https://www.motherjones.com/politics/1977/09/pinto-madness/> (staženo: 04. 01. 2019).
- Erickson, Amanda, „How George H. W. Bush pushed the United States to embrace free trade“, *The Washington Post*, 02. 12. 2008, https://www.washingtonpost.com/world/2018/12/02/how-george-hw-bush-pushed-united-states-embrace-free-trade/?noredirect=on&utm_term=.2d5c2bc1e766 (staženo: 08. 07. 2019).
- Ernst, Kurt, „Cars of Futures Past – GM Firebird Concepts“, *Hemmings*, 03. 10. 2013, <https://www.hemmings.com/blog/2013/10/03/cars-of-futures-past-gm-firebird-concepts/> (staženo: 20. 11. 2018).
- Evans, Pete, „GM's decision to close Oshawa plant raises fears for future of making cars in Canada“, CBC, 21. 11. 2018, <https://www.cbc.ca/news/business/gm-oshawa-analysis-1.4820744> (staženo: 09. 12. 2019).
- Foster, Sarah a Andrew Mayeda, „USMCA will add to costs, could eliminate jobs: Automakers“, *Bloomberg News*, 15. 11. 2018, <https://www.bnnbloomberg.ca/usmca-will-add-to-costs-could-eliminate-jobs-automakers-1.1169054> (staženo: 31. 10. 2019).
- Gandel, Stephan, „Donald Trump Says NAFTA Was the Worst Trade Deal the U.S. Ever Signed“, *Fortune*, 27. 09. 2016, <https://fortune.com/2016/09/27/presidential-debate-nafta-agreement/> (staženo: 05. 07. 2019).
- Glaberson, Willaim, „Ford Buys Prestigious Car Maker“, *The New York Times*, 08. 09. 1987, <https://www.nytimes.com/1987/09/08/business/ford-buys-prestigious-car-maker.html> (staženo: 24. 09. 2019).
- Gonzales, Amanda, „The Corporate Average Fuel Efficiency Program Meets Passage without Closure“, *Intersect*, ročník 1, číslo 1 (2008), <http://ojs.stanford.edu/ojs/index.php/intersect/article/view/13/13> (staženo: 05. 01. 2019).
- Greimel, Hans, „GM buys Suzuki's stake in CAMI joint-venture“, *Automotive News*, 04. 12. 2009, dostupné online: <https://www.autonews.com/article/20091204/OEM01/912049998/gm-buys-suzuki-s-stake-in-cami-joint-venture> (staženo: 07. 01. 2019).
- Iliff, Lawrence, „A factory town rises in Mexico. Who will live there?“, *Automotive News*, 01. 07. 2017, <https://www.autonews.com/html-page/224096> (staženo: 06. 10. 2019).
- Isidore, Chris, „73,000 workers walk in nationwide GM strike“, *CNN Money*, 24. 09. 2007, https://money.cnn.com/2007/09/24/news/companies/gm_uaw_strikedeadline/?postversion=2007092412 (staženo: 24. 09. 2019).
- Isidore, Chris, „Chrysler files for bankruptcy“, *CNN Money*, 01. 05. 2009, https://money.cnn.com/2009/04/30/news/companies/chrysler_bankruptcy/ (staženo: 23. 09. 2019).
- Isidore, Chris, „GM-UAW reach deal to end strike“, *CNN Money*, 26. 09. 2007, https://money.cnn.com/2007/09/26/news/companies/uaw_gm_deal/index.htm?postversion=2007092604 (staženo: 24. 09. 2019).
- Isidore, Chris, „GM bankruptcy: End of an era“, *CNN Money*, 02. 06. 2009, https://money.cnn.com/2009/06/01/news/companies/gm_bankruptcy/ (staženo: 23. 09. 2019).
- Jonsson, Patrick, „America's 'other' auto industry“, *The Christian Science Monitor*, 05. 12. 2008, <https://www.csmonitor.com/Business/2008/1205/p01s04-usec.html> (staženo: 02. 09. 2019).
- Kapadia, Shefali, „US allies retaliate against 'unacceptable' steel tariffs“, *Supply Chain Dive*, aktualizováno: 07. 06. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/Canada-EU-Mexico-retaliate-against-US/524732/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Kapila, Lois, „Foreign 'Transplants' Fuel U.S. Car Manufacturing“, *The Washington Diplomat*, 31. 05. 2011, https://washdiplomat.com/index.php?option=com_content&view=article&id=7870:foreign-transplants-fuel-us-car-manufacturing&catid=1474:june-2011&Itemid=477 (staženo: 28. 09. 2019).
- Kilborn, Peter T., „Unions Gird for War Over Trade Pact“, *The New York Times*, 04. 10. 1993, digitalizováno, <https://www.nytimes.com/1993/10/04/us/unions-gird-for-war-over-trade-pact.html> (staženo: 16. 10. 2019).
- Laing, Keith, „Trump threatens 25% tariffs on imported cars“, *The Detroit News*, 28. 11. 2018, <https://eu.detroitnews.com/story/business/autos/2018/11/28/trump-threatens-25-percent-tariffs-imported-cars/2136365002/> (staženo: 14. 11. 2019).

- Lienert, Dan, „Do American Cars Make Money?“, *Forbes*, 06.10.2003, https://www.forbes.com/2003/10/06/cx_dl_1006feat.html#2a4a0e9eff06 (staženo: 10.10.2019).
- Lippin, Steven, „Chrysler, Daimler-Benz Announce World's Largest Industrial Merger“, *Wall Street Journal*, 07. 05. 1998, <https://www.wsj.com/articles/SB894421909383679000> (staženo: 23. 09. 2019).
- Lopez, Edwin, „A NAFTA deal may come down to political wil“, *Supply Chain Dive*, 08. 03. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-7-deal-hope-2019-will/518716/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Is NAFTA dead?“, *Supply Chain Dive*, 11. 01. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-Trump-threat-Canada-Mexico-hedge-bets/514610/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Mexico, US reach deal on NAFTA“, *Supply Chain Dive*, 27. 08. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-August-deal-reached-Mexico-US/531001/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „NAFTA negotiators strike a new deal: USMCA“, *Supply Chain Dive*, 01. 10. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/new-NAFTA-deal-USMCA-reached/538523/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „NAFTA round 5 saw 'lack of headway,' but plenty of blame to cast“, *Supply Chain Dive*, 22. 11. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-5-sunset-auto-origin-talks/511503/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Round 1: NAFTA talks open with ambitious goals“, *Supply Chain Dive*, 16. 08. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-0-first-round-preview-failure/449460/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Round 4: Will NAFTA talks end on time?“, *Supply Chain Dive* 11. 10. 2017, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-2-round-4-timeline-risk-SME-origin-procurement/506991/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Round 9: The final NAFTA countdown“, *Supply Chain Dive*, <https://www.supplychaindive.com/news/nafta-round-9-final-countdown-lame-duck/522952/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Lopez, Edwin, „Slow progress yields hope at the end of NAFTA round 6“, *Supply Chain Dive*, 30. 01. 2018, <https://www.supplychaindive.com/news/NAFTA-round-6-signs-of-hope/515841/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Malkin, Elizabeth a Ana Swanson, „Mexico Ratifies Trade Deal With the U.S. and Canada“, *The New York Times*, 19. 06. 2019, <https://www.nytimes.com/2019/06/19/world/americas/mexico-nafta-usa-canada.html> (staženo: 05. 07. 2019).
- Marr, Kendra, „Toyota Passes GM as World's Largest Automaker“, *Washington Post*, 22. 01. 2009, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/01/21/AR2009012101216.html> (staženo: 18. 11. 2018).
- McGregor, Jayce, „'Battle' over as Trudeau, Trump, Pena Nieto sign 'new NAFTA'“, *CBC*, 30. 11. 2018, <https://www.cbc.ca/news/politics/usmca-nieto-trudeau-trump-signing-1.4926961> (staženo: 03. 08. 2019).
- Olive, David, „The Rise and Fall of the SUV“, *Star Business Journal*, 08. 07. 2008, https://www.thestar.com/business/2008/06/08/the_rise_and_fall_of_the_suv.html (staženo: 08. 01. 2019).
- Oyedele, Akin, „A 1960s 'Chicken War' reveals the driving force behind the boom of American pickup trucks“, *Business Insider*, 22. 07. 2018, <https://www.businessinsider.com/american-trucks-chicken-tax-explains-domination-2018-6> (staženo: 08. 01. 2019).
- Prasso, Sheridan, „The brightest star in GM's constellation: South Korea's Daewoo brings GM into the subcompact market, cementing a very successful partnership“, *Fortune*, 09. 10. 2006, https://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/2006/10/16/8390327/index.htm (staženo: 07. 09. 2019).
- Prokesch, Steven, „Ford to Buy Jaguar for \$2.38 Billion“, *The New York Times*, 03. 11. 1989, <https://www.nytimes.com/1989/11/03/business/ford-to-buy-jaguar-for-2.38-billion.html> (staženo: 24. 09. 2019).
- Prokesch, Steven, „G.M. Goal: Restore Saab's Luster“, *The New York Times*, 24. 07. 1990, <https://www.nytimes.com/1990/07/24/business/gm-goal-restore-saab-s-luster.html> (staženo: 07. 09. 2019).
- Roberts, Ken, „Insult To Injury: Foreign Manufacturers Now Making More Cars In U.S. Than U.S. Companies“, *Forbes*, 22. 01. 2018, <https://www.forbes.com/sites/kenroberts/2018/01/22/insult-to-injury-foreign-manufacturers-now-making-more-cars-in-u-s-than-u-s-companies/#14e283ac1fd8> (staženo: 29. 9. 2019).
- Smith, Hedrick, „When Capitalists Cared“, *The New York Times*, 02. 09. 2012, <https://www.nytimes.com/2012/09/03/opinion/henry-ford-when-capitalists-cared.html> (staženo: 20. 10. 2018).
- Snyder, Jesse, „No new cars, but that didn't stop U.S. automakers, dealers during WWII“, *Automotive News*, 31. 10. 2011, <http://www.autonews.com/article/20111031/CHEVY100/310319970/no-new-cars-but-that-didnt-stop-u.s.-automakers-dealers-during-wwii> (staženo 24. 10. 2018).
- Strohl, Daniel, „Chrysler's bronze blowtorch, the experimental Turbine car, turns 50“, *Hemmings*, 25. 01. 2013, <https://www.hemmings.com/blog/2013/01/25/chryslers-bronze-blowtorch-the-experimental-turbine-car-turns-50/> (staženo 20. 11. 2018).

- Swanson, Ana, „Trump administration unveils goals in renegotiating NAFTA“, *The Washington Post*, 17. 07. 2017, <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2017/07/17/trump-administration-outlines-goals-for-nafta-rewrite/> (staženo: 03. 08. 2019).
- Swardson, Anne, „Canadian Election Could Snag NAFTA“, *The Washington Post*, 19. 10. 1993, https://www.washingtonpost.com/archive/business/1993/10/19/canadian-election-could-snap-nafta/5b70dba8-5d7f-49fd-bc88-af6ed98d0b14/?utm_term=.f9e2a8de2672 (staženo: 12. 07. 2019).
- Tani, Maxwell, „'I don't mean just a little bit better': Donald Trump threatens to leave NAFTA if elected“, *Business Insider*, 28. 06. 2016, <https://www.businessinsider.com/donald-trump-nafta-tpa-trade-speech-2016-6> (staženo: 04. 07. 2019).
- Timmons, Heather, „Ford Sells Land Rover and Jaguar to Tata“, *The New York Times*, 26. 03. 2008, <https://nyti.ms/2uwcWRS> (staženo: 24. 09. 2019).
- Treece, James B., „10 ways the 1973 oil embargo changed the industry“, *Automotive News*, 14. 10. 2013, <https://www.autonews.com/article/20131014/GLOBAL/131019959/10-ways-the-1973-oil-embargo-changed-the-industry> (staženo: 04. 01. 2019).
- Udy, Jason, „Small-Block Chevy V-8 Through the Years“, *Motortrend*, 03. 11. 2011, <https://www.motortrend.com/news/small-block-chevy-v8-through-the-years/> (staženo: 02. 01. 2019).
- Vlasic, Bill, „Choosing Its Own Path, Ford Stayed Independent“, *The New York Times*, 08. 04. 2008, <https://nyti.ms/2yrPd7g> (staženo: 29. 10. 2019).
- Wearden, Greame, „From \$35bn to \$7.4bn in nine years“, *The Guardian*, 14. 05. 2007, <https://www.theguardian.com/business/2007/may/14/motoring.lifeandhealth> (online: 23. 09. 2019).
- Welch, David, „Rebate Wars“, *Chicago Sun Times*, 24. 11. 1999, https://web.archive.org/web/20080103124521/http://findarticles.com/p/articles/mi_qn4155/is_19991124/ai_n13845438 (staženo: 24. 09. 2019).
- Wu, Frank H., „Why Vincent Chin Matters“, *The New York Times*, 22. 06. 2012, <https://www.nytimes.com/2012/06/23/opinion/why-vincent-chin-matters.html> (staženo: 07. 01. 2019).
- Zaun, Todd, „Subaru and GM Team Up To Ward Off Competitors“, *The Wall Street Journal*, 29. 01. 2001, <https://www.wsj.com/articles/SB9807092144293576> (staženo: 07. 09. 2019).
- „Chrysler's Mexican Subsidiary Flourishes“, *The New York Times*, 09. 03. 1981 (digitalizováno), <https://www.nytimes.com/1981/03/09/business/chrysler-s-mexican-subsidiary-flourishes.html> (staženo: 11. 01. 2019).
- „Once Upon a Time, Rolls-Royce Built Cars in Massachusetts“, *Automotive News*, 24. 04. 1996, <http://www.autonews.com/article/19960424/ANA/604240809/once-upon-a-time-rolls-royce-built-cars-in-massachusetts> (staženo: 04. 12. 2018).
- „Text of UAW statement on Ford's restructuring plan“, *The New York Times*, 24. 01. 2006, <https://nyti.ms/2kT9UIb> (staženo: 24. 09. 2019).
- „The 1992 Campaign; Transcript of 2d TV Debate Between Bush, Clinton and Perot“, *The New York Times*, 16. 11. 1992, <https://www.nytimes.com/1992/10/16/us/the-1992-campaign-transcript-of-2d-tv-debate-between-bush-clinton-and-perot.html> (staženo: 02. 07. 2019).

Odborné studie

- Berry, Steven, Vittorio Grilli a Florencio López-de-Silanes, „Automotive Industry and the US-Mexico Trade Agreement“, National Bureau of Economic Research, č. publikace 4152 (1992), <https://www.nber.org/papers/w4152.pdf> (staženo: 12. 01. 2019).
- Cooney, Stephan a Brend D. Yacobucci, „U.S. Automotive Industry: Recent History and Issues“, U.S. Library of Congress, Congressional Research Service, č. publikace RL32883 (2005), <https://www.everycrsreport.com/reports/RL32883.html> (staženo: 24. 11. 2018).
- Cutcher-Gershenfeld, Joel, Dan Brooks a Martin Mulloy, „The Decline and Resurgence of the U.S. Auto Industry“, Economic Policy Institute, č. publikace 399 (2015), <https://www.epi.org/publication/the-decline-and-resurgence-of-the-u-s-auto-industry/> (staženo: 26. 09. 2019).
- Dziczek, Kristin, et. al., „NAFTA Briefing: Trade benefits to the automotive industry and potential consequences of withdrawal from the agreement“, Centre for Automotive Research, (2017), https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/01/nafta_briefing_january_2017_public_version-final.pdf (staženo: 10. 11. 2019).
- Dziczek, Kristin, Michael Schultz, Bernard Swiecki a Yen Chen, „NAFTA Briefing: Review of current NAFTA proposals and potential impacts on the North American automotive industry“, Centre for Automotive Research, (2018), https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2018/04/nafta_briefing_april_2018_public_version-final.pdf (staženo: 08. 09. 2019).

- Gould, Elise a Heidi Shierholz, „The Compensation penalty of “right-to-work” laws“, Economic Policy Institute, č. publikace 299 (2011), <https://www.epi.org/files/page/-/old/briefingpapers/BriefingPaper299.pdf> (staženo: 01. 09. 2019).
- Hamilton, James D., „Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007–08“, Brookings Papers on Economic Activity, (2009), https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2009/03/2009a_bpea_hamilton.pdf (staženo: 23. 09. 2019).
- Hill, Kim a Debra Maranger Menk, „Contribution of the Automotive Industry to the Economies of All Fifty States and the United States“, Centre for Automotive Research, (2010), <https://www.cargroup.org/publication/contribution-of-the-automotive-industry-to-the-economies-of-all-fifty-state-and-the-united-states/> (staženo: 25. 11. 2018).
- Holmes, John, „Whatever Happened to Canada’s Automotive Trade Surplus? A Preliminary Note“, Automotive Policy Research Centre, (2015), <https://automotivepolicy.ca/wp-content/uploads/2018/05/aprc-canada-trade-deficit-holmes-report.pdf> (staženo: 07. 01. 2019).
- Keenan, Greg, „North America’s New Free Trade Agreement: Impacts on the North American Auto Sector“, Wilson Centre, (2019), https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/keenán_north_america_auto_sector_jan_2019.pdf (staženo: 08. 09. 2019).
- Melosi, Martin V., „The Automobile Shapes The City“, Automobile in American Life and Society, University of Michigan - Dearborn and Benson Ford Research Centre, http://www.autolife.umd.umich.edu/Environment/E_Casestudy/E_casestudy12.htm#popsugrue (staženo: 21. 11. 2018).
- McBride, James a Andrew Chatzky, „The U.S. Trade Deficit: How Much Does It Matter?“, Council on Foreign Relations, (2019), <https://www.cfr.org/backgrounder/us-trade-deficit-how-much-does-it-matter> (staženo: 16. 11. 2019).
- McLaren, John a Shushanik Hakobyan, „Looking For Local Labor Market Effects of NAFTA“, National Bureau of Economic Research, č. publikace: 16535 (2010), <https://www.nber.org/papers/w16535.pdf> (staženo: 27. 07. 2019).
- Oak Ridge National Laboratory, *Transportation Energy Data Book*, vydání 37.2, (Oak Ridge: Oak Ridge National Laboratory, 2019), dostupné online: https://tedb.ornl.gov/wp-content/uploads/2019/03/TEDB_37-2.pdf (staženo: 21. 11. 2019).
- Scott, Robert E., „The high price of ‘free’ trade“, Economic Policy Institute, č. publikace 147 (2003), https://www.epi.org/publication/briefingpapers_bp147/ (staženo: 17. 10. 2019).
- Schultz et al. „U.S. Consumer & Economic Impacts of U.S. Automotive Trade Policies“, Centre for Automotive Research, (2019), <https://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2019/02/US-Consumer-Economic-Impacts-of-US-Automotive-Trade-Policies-.pdf> (staženo: 14. 11. 2019).
- Sugrue, Thomas J., „Motor City: The Story of Detroit“, The Gilder Lehman Institute of American History, (2014), http://gdelaunier.pbworks.com/w/file/attach/85732135/Motor%20City_%20The%20Story%20of...pdf (staženo: 20. 11. 2018).
- Swiecki, Bernard a Debbie Maranger Menk, „The Growing Role of Mexico in the North American Automotive Industry: Trends, Drivers and Forecasts“, Centre for Automotive Research, (2016), <http://www.cargroup.org/wp-content/uploads/2017/02/The-Growing-Role-of-Mexico-in-the-North-American-Automotive-Industry-Trends-Drivers-and-Forecasts.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).
- Tang, Rachel, „The Rise of China’s Auto Industry and Its Impact on the U.S. Motor Vehicle Industry“, Congressional Research Service, č. publikace R40924 (2009), <https://fas.org/sgp/crs/row/R40924.pdf> (staženo: 07. 09. 2019).
- Villarreal, M. Angeles a Ian F. Fergusson, „The North American Free Trade Agreement (NAFTA)“, Congressional Research Service, č. publikace R42965 (2017), <https://fas.org/sgp/crs/row/R42965.pdf> (staženo: 26. 07. 2019).
- Wen, Yi a Brian Reinbold, „The U.S. Auto Labor Market Since NAFTA“, Federal Reserve Bank of St. Louis, (2019), <https://www.stlouisfed.org/on-the-economy/2019/april/us-auto-labor-market-nafta> (staženo: 05. 07. 2019).

Webové zdroje

- Bailey, David, „GM shares drop to 58-year low, global risks eyed“, Reuters, 09. 10. 2008, online: <https://www.reuters.com/article/us-autos-outlook/gm-shares-drop-to-58-year-low-global-risks-eyed-idUSTRE4987ZG20081009> (staženo: 29. 10. 2019).
- Camenga, Janelle, „State Corporate Income Tax Rates and Brackets for 2019“, Tax Foundation, 27. 02. 2019, <https://taxfoundation.org/state-corporate-rates-brackets-2019/> (staženo: 02. 09. 2019).
- Carey, Nick a David Bailey, „U.S. 2009 auto sales seen at 27-year low“, Reuters, 13. 01. 2009, <https://www.reuters.com/article/us-autoshow-autosales-outlook-sb/u-s-2009-auto-sales-seen-at-27-year-low-idUSTRE50C3T420090113> (staženo: 29. 10. 2019).
- Edmunds, Dan, „Family Hauler Shoot-Out“, Edmunds, 30. 09. 2009, <https://www.edmunds.com/car-buying/family-hauler-shoot-out.html> (staženo: 10. 10. 2019).
- Evans, Pete, „GM’s decision to close Oshawa plant raises fears for future of making cars in Canada“, CBC, 21. 11. 2018, <https://www.cbc.ca/news/business/gm-oshawa-analysis-1.4820744> (staženo: 09. 12. 2019).

Gonçalves, André, „Supply Chains Cause 90% Of Companies’ Environmental Impacts. How Can They Be Improved?“, YouMatter, 19. 03. 2019, <https://youmatter.world/en/sustainability-supply-chain-27935/> (staženo: 28. 07. 2019).

Graham, Jeff, „Canada’s automotive industry: A history in exporting“, Export Development Canada, 28. 06. 2017, <https://www.edc.ca/en/blog/canadas-automotive-industry-exporting-history.html> (staženo: 26. 10. 2018).

Greaney, Dara, „A Brief History of Power Steering“, BuyAutoParts, <https://www.buyautoparts.com/blog/a-brief-history-of-power-steering/> (staženo 24. 10. 2018).

Greer, Ian, „Automobile Workers Strikes“, Cornell University ILR School, 01. 01. 2009, https://works.bepress.com/ian_greer/16/ (staženo: 29. 10. 2018).

Hedgbeth, Llewellyn, „Rolling to Victory: U.S. Enlists Automakers in WWI“, Auto History, <http://www.secondchancegarage.com/public4/ww1-1.cfm> (staženo 25. 10. 2018).

Krisher, Tom a Paul Wiseman, „US automakers to Trump: Don’t slap tariffs on imported cars“, AP News, 20. 02. 2019, <https://www.apnews.com/6973ccb600814dfe82bb36a81a9b2de9> (staženo: 29. 9. 2019).

Krolicki, Kevin a John Crawley, „GM files for bankruptcy, Chrysler sale cleared“, Reuters, 01. 06. 2009, <https://www.reuters.com/article/us-gm/gm-files-for-bankruptcy-chrysler-sale-cleared-idUSN3044658620090601> (staženo: 29. 10. 2019).

Lawrence, Edward, „USMCA left hanging as clock runs out“, Fox News, 29. 10. 2019, <https://www.foxbusiness.com/markets/usmca-left-hanging-as-clock-runs-out> (staženo: 31. 10. 2019).

Lopez, Miguel Angel a Dave Graham, „Mexico first to ratify USMCA trade deal, Trump presses U.S. Congress to do same“, Reuters, 19. 06. 2019, <https://www.reuters.com/article/us-usa-trade-mexico-usmca/mexico-first-to-ratify-usmca-trade-deal-trump-presses-us-congress-to-do-same-idUSKCN1TK2U3> (staženo: 02. 08. 2019).

McAleer, Brendan, „Shifting Times: The rise of the automatic transmission“, Driving, 06. 01. 2015, <https://driving.ca/chevrolet/corvette/auto-news/news/hail-hydra-matic-the-rise-of-the-automatic-transmission> (staženo 24. 10. 2018).

Pesole, Francesco, James Knightley a Gustavo Rangel, „USMCA: Where we stand and why it matters“, ING, 04. 10. 2019, <https://think.ing.com/articles/usmca-where-we-stand-and-why-it-matters/> (staženo: 31. 10. 2019).

Peterson, Royce, „The Competition – The Model T Ford in the Marketplace Part 1“, *Model T Ford Fix*, 17. 02. 2018, <https://modeltfordfix.com/the-competition-the-model-t-ford-in-the-marketplace-part-1> (staženo: 17. 10. 2018).

Prskavec, Lukáš, „The Czech automotive industry at a glance“, CzechInvest, <https://www.czechinvest.org/en/Key-sectors/Automotive> (staženo: 05. 07. 2019).

Seabury, Chris, „The History of Chrysler’s Bailout of 1979“, Investopedia, 18. 05. 2018, <https://www.investopedia.com/articles/economics/chrysler-bailout.asp> (staženo 07. 01. 2019).

Sraders, Anne, „What Is NAFTA? History, Purpose and What It Means in 2018“, The Street, 20. 09. 2018, <https://www.thestreet.com/politics/nafta-north-american-free-trade-agreement-14651970> (staženo: 27. 07. 2019).

Stephenson, Emily a Amanda Baker, „Trump vows to reopen, or toss, NAFTA pact with Canada and Mexico“, Reuters, 28. 06. 2016, <https://www.reuters.com/article/us-usa-election/trump-vows-to-reopen-or-toss-nafta-pact-with-canada-and-mexico-idUSKCN0ZE0Z0> (staženo: 02. 08. 2019).

White, Jerry, „UAW membership continues to plummet“, World Socialist Web Site, 01. 04. 2010, <https://www.wsws.org/en/articles/2010/04/uawm-a01.html> (online: 16. 10. 2019).

„1950’s Collector Cars including Prices“, The People History, <http://www.thepeoplehistory.com/50scars.html> (navštíveno: 20. 11. 2018).

„1959 Cadillac Coupe DeVille (RHD)“, Shannons, <https://www.shannons.com.au/auctions/2008-melbourne-international-motorshow-auction/REQXE73D75AQ721L/> (staženo 22. 11. 2018).

„1965 Ford Mustang Fastback“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/HA0417-280226/1965-ford-mustang-fastback/> (staženo: 05. 12. 2018).

„1965 Lincoln Continental Convertible“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/SC0516-243378/1965-lincoln-continental-convertible/> (staženo: 24. 11. 2018).

„1976 Ford Pinto“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/CH1017-318900/1976-ford-pinto/> (staženo: 18. 12. 2018).

„1986-1988 Chevrolet Nova sedan“, Wikimedia Commons, https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1986-1988_Chevrolet_Nova_sedan_-_11-26-2011.jpg (staženo 07. 01. 2019).

„1987 Jeep Grand Wagoneer“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/CA0814-196110/1987-jeep-grand-wagoneer/> (staženo: 18. 12. 2018).

„1998 Chevrolet Suburban for sale in La Porte, TX“, CarsForLess, <https://www.auto4lessonline.com/inventory/view/12114482/1998%20Chevrolet%20Suburban%201500/> (staženo: 23. 09. 2019).

- „Autos of 1904“, Old Car Brochures, <http://www.oldecarbrochures.com/static/Misc%20Brochures/Autos%20of%201904%20Booklet/Autos%20of%201904-11.html> (staženo 15. 10. 2018)
- „Cadillac Series 62 Convertible“, Wikimedia Commons, https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1949_Cadillac_Series_62_Convertible_-_fvl.jpg (staženo 29. 10. 2018).
- „Canadian Production of War Materials“, Veteran Affairs Canada, 27. 11. 2017, aktualizováno 02. 14. 2019, <http://www.veterans.gc.ca/eng/remembrance/history/historical-sheets/material> (staženo: 26. 10. 2018).
- „Car Advertisements of the 1920s“, Vitage Ad Browser, <http://www.vintageadbrowser.com/cars-ads-1920s> (staženo: 22. 10. 2018).
- „Cars of the Future Past - 1951 GM Le Sabre Concept“, Hemmings, <https://www.hemmings.com/blog/2014/04/25/cars-of-futures-past-1951-gm-le-sabre-concept/> (staženo 21. 11. 2018).
- „Duryea Motor Carriage, 1893“, The National Museum of American History, https://americanhistory.si.edu/collections/search/object/nmah_694756 (staženo: 12. 12. 2018).
- „Dodge Caravan: The greatest vehicle of the 1980s“, Hagerty, <https://www.hagerty.com/articles-videos/articles/2018/07/09/dodge-caravan-the-greatest-vehicle-of-the-1980s#> (staženo: 09. 01. 2019).
- „Free Trade“, IGM Forum, Chicago Booth, 13. 03. 2012, <http://www.igmchicago.org/surveys/free-trade> (staženo: 03. 08. 2019).
- „GDP growth (annual %)“, The World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2018&locations=CA-MX-US&start=1994&view=chart> (staženo 27.07. 2019).
- „How the Big Three survived Depression“, Wheels, 09. 05. 2009, <https://www.wheels.ca/news/how-the-big-three-survived-depression/> (staženo: 25. 10. 2018).
- „Research New and Used Cars“, Car Gurus, <https://www.cargurus.com/Cars/autos/> (staženo: 10. 11. 2019)
- „Success story: BMW Group Plant Spartanburg in the US becomes largest production location within 25 years“, BMW Group, 26. 06. 2017, <https://www.press.bmwgroup.com/global/article/detail/T0272104EN/success-story:-bmw-group-plant-spartanburg-in-the-us-becomes-largest-production-location-within-25-years?language=en> (staženo: (02. 09. 2019).
- „The Mexican Automotive Industry: Current Situation, Challenges and Opportunities“, ProMéxico, 2016, str. 60, <https://www.suncorridorinc.com/SunCorridor/media/Sun-Corridor/Documents/Industry%20Strengths/ProMexico-report-mexican-automotive-industry.pdf?ext=.pdf> (staženo: 06. 11. 2019).
- „The Mexican Automotive Industry Has a Long History“, Tetakawi, 28. 09. 2012, <https://insights.tetakawi.com/the-mexican-automotive-industry-has-a-long-history> (staženo: 17. 10. 2018).
- „Tuscaloosa, AL Mercedes-Benz U. S. International, Inc.“, Daimler, <https://www.daimler.com/career/about-us/locations/location-detail-page-5244.html> (staženo: 02. 09.2019).
- „Volvo closes final assembly plant in Halifax, Canada“, Volvo Car Corporation, 09. 09. 1998, <http://news.cision.com/ab-volvo/t/volvo-closes-final-assembly-plant-in-halifax--canada,c3807> (staženo: 28. 11. 2018).
- „No Reserve: 1926 Ford Model T“, Bring A Trailer, <https://bringatrailer.com/listing/1926-ford-model-t/> (staženo: 11. 12. 2018).
- „Specs of a Roberts Electric“, Hemmings, <https://www.hemmings.com/blog/2012/08/21/specs-of-a-roberts-electric/> (staženo: 17. 10. 2018).
- „What’s Your Favorite Car From The 1930s?“, Rod Authority, <https://www.rodauthority.com/news/whats-your-favorite-car-from-the-1930s/> (staženo 22. 10. 2018)
- „World Tree“, CleanPNG, <https://www.cleanpng.com/png-car-mexico-automotive-industry-manufacturing-3163942/> (staženo: 21. 10. 2019).

Ostatní zdroje:

Přepis 1. debaty mezi kandidáty Hillary Clintonovou a Donaldem Trumpem, která se konala ve večerních hodinách 26. 09. 2016 na Hofstraově univerzitě v Hempsteadu, stát New York, USA, přepis dostupné online: „Full transcript: First 2016 presidential debate“, *Politico*, 27. 09. 2016, https://www.politico.com/story/2016/09/full-transcript-first-2016-presidential-debate-228761?lo=ut_b1 (staženo: 29. 10. 2019).

Přepis 2. televizní debaty mezi Georgem H. W. Bushem, Billem Clintonem a Rossem Perotem, která se konala 15. 10. 1992 na půdě University of Richmond ve Virginii, USA, v *The New York Times*, 16. 10. 1992, digitalizováno, <https://www.nytimes.com/1992/10/16/us/the-1992-campaign-transcript-of-2d-tv-debate-between-bush-clinton-and-perot.html> (staženo: 08. 07. 2019).

Sujit M. CanagaRetna, „The Drive to Move South: The Growing Role of the Automobile Industry in the South“, prezentace na 54. výroční konferenci guvernéra Tennessee na téma ekonomického a společenského rozvoje, konané 13. září 2007 ve 12:00 v Nashvillu, Tennessee, USA (transkript dostupný online: <https://knowledgecenter.csg.org/kc/content/drive-move-south-growing-role-automobile-industry-south>) (staženo: 02. 09. 2019).

Seznam příloh

Příloha č. 1	Analýza původů dílů vozu Volvo S40, II. generace, r. v. 2004-12	Obrázek č. 1
Příloha č. 2	Vůz Roberts Electric z r. 1896	Obrázek č. 2
Příloha č. 3	Dvě reklamy na automobily z počátku 20. stol.	Obrázek č. 3
Příloha č. 4	Vůz Ford model T z r. 1926	Obrázek č. 4
Příloha č. 5	Vůz Lincoln Zephyr z r. 1939	Obrázek č. 5
Příloha č. 6	Vůz Cadillac Series 62 Convertible z r. 1949	Obrázek č. 6
Příloha č. 7	Vůz General Motors Le Sabre z r. 1951	Obrázek č. 7
Příloha č. 8	Vůz: Cadillac Coupe de Ville z r. 1959	Obrázek č. 8
Příloha č. 9	Vůz Lincoln Continental Convertible z r. 1965	Obrázek č. 9
Příloha č. 10	Vůz Ford Mustang z r. 1966	Obrázek č. 10
Příloha č. 11	Vůz Ford Pinto z r. 1976	Obrázek č. 11
Příloha č. 12	Vůz Chevrolet Nova z r. 1984	Obrázek č. 12
Příloha č. 13	Vůz Dodge Caravan z r. 1984	Obrázek č. 13
Příloha č. 14	Vůz Jeep Grand Wagoneer z r. 1987	Obrázek č. 14
Příloha č. 15	Vůz Chevrolet Suburban z r. 1998	Obrázek č. 15
Příloha č. 16	Mapy srovnávající centra automobilového průmyslu v Severní Americe letech 1995 a 2016	Obrázek č. 16
Příloha č. 17	Mapa znázorňující výši korporátní daně v jednotlivých státech USA v r. 2019	Obrázek č. 17
Příloha č. 18	Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového průmyslu v Mexiku	Obrázek č. 18
Příloha č. 19	Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového průmyslu v USA	Obrázek č. 19
Příloha č. 20	Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového průmyslu v Kanadě	Obrázek č. 20
Příloha č. 21	Počet prodaných vozů amerických automobilek mezi roky 1970 a 1981	Graf č. 1
Příloha č. 22	Roční přírůstek/pokles HDP v zemích NAFTA mezi roky 1993 a 2009	Graf č. 2
Příloha č. 23	Počet prodaných aut v USA mezi roky 1992 a 2009	Graf č. 3

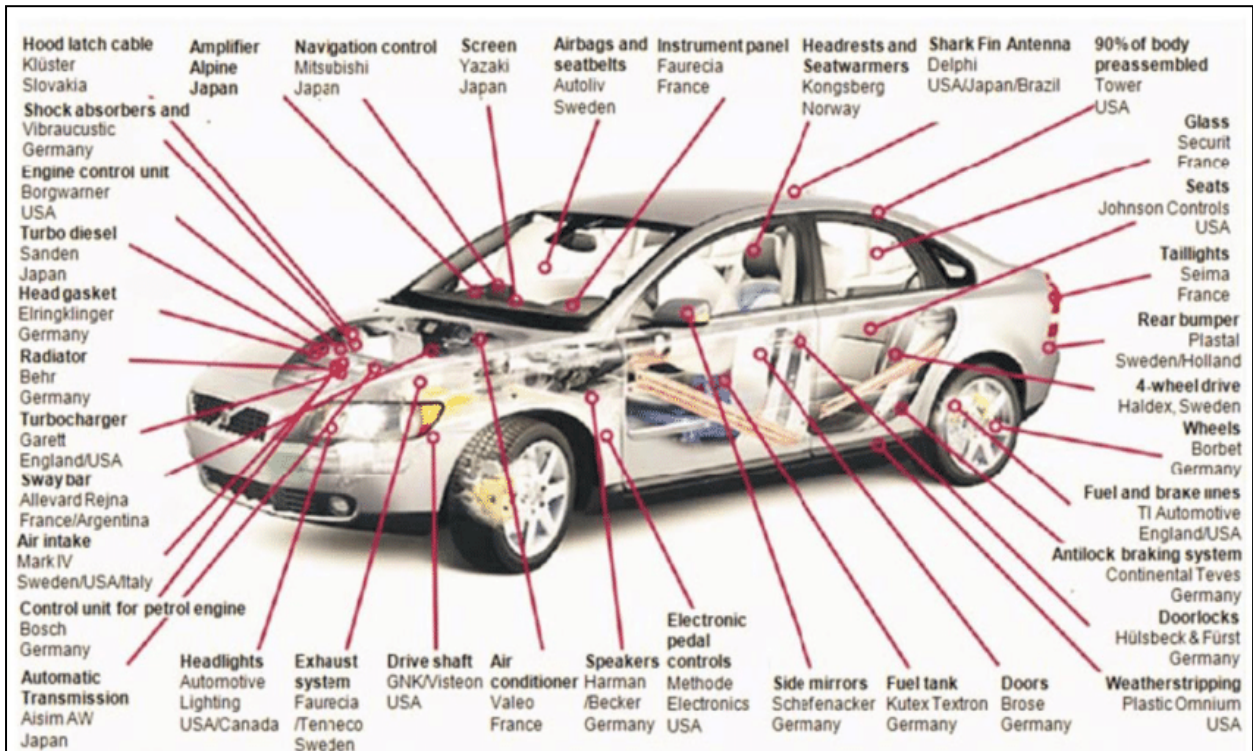
Příloha č. 24	Vývoj podílu jednotlivých značek na americkém automobilovém trhu mezi roky 1992 a 2009	Graf č. 4
Příloha č. 25	Počet prodaných vozů hlavních amerických výrobců v Kanadě a Mexiku mezi roky 1992 a 2009	Graf č. 5
Příloha č. 26	Meziroční zisk/ztráta hlavních amerických automobilek mezi roky 1992 a 2009	Graf č. 6
Příloha č. 27	Počet všech zaměstnanců Ford, GM a Chrysler mezi roky 1992 a 2009	Graf č. 7
Příloha č. 28	Počet zaměstnanců Ford, GM a Chrysler v USA mezi roky 1993 a 2009	Graf č. 8
Příloha č. 29	Podíl jednotlivých segmentů na trhu s novými vozy v USA v letech 1992 až 2009	Graf č. 9
Příloha č. 30	Vývoj objemu produkce a podílu exportu na celkovém objemu automobilového průmyslu v Mexiku	Graf č. 10
Příloha č. 31	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu pick-upů v letech 1992-2009	Graf č. 11
Příloha č. 32	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu SUV v letech 1992-2009	Graf č. 12
Příloha č. 33	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu minivanů v letech 1992-2009	Graf č. 13
Příloha č. 34	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu malých osobních vozů v letech 1992-2009	Graf č. 14
Příloha č. 35	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu sedanů v letech 1992-2009	Graf č. 15
Příloha č. 36	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu luxusních vozů v letech 1992-2009	Graf č. 16
Příloha č. 37	Vývoj cen vybraných modelů v segmentu sportovních vozů v letech 1992-2009	Graf č. 17
Příloha č. 38	Vývoj indexu spotřebitelských cen v USA v letech 1994-2009	Graf č. 18

Přílohy

Obrázek č. 1: Analýza původu dílů vozu Volvo S40 II. generace, 2004-12

Zdroj: Abel M. Mateus, „Development Theory and Globalization, the Second Wave: A Reinterpretation“, SSRN Electronic Journal, 2014,

https://www.researchgate.net/publication/272302786_Development_Theory_and_Globalization_the_Second_Wave_A_Reinterpertation (staženo: 01. 07. 2019)



Dnešní automobily se skládají z obrovského množství komponent, které jsou vyráběny ve specializovaných závodech dodavatelů a subdodavatelů po celém světě. Vznik globálních zásobovacích řetězců vede k fragmentaci produkce, která je umožněna rozvojem nákladní dopravy a snížením transakčních nákladů na přepravu.

Pro výrobce (např. Volvo) je tedy výhodnější si objednat díly, např. reproduktor, od specializovaného dodavatele (Harman) než vybudovat vlastní závod na výrobu jednoho dílu, a výsledný produkt smontovat z takto dodaných součástí.

Obrázek č. 2 : Vůz Roberts Electric z r. 1896

Zdroj: „Specs of a Roberts Electric“, Hemmings, <https://www.hemmings.com/blog/2012/08/21/specs-of-a-roberts-electric/> (staženo: 17. 10. 2018).



První automobily připomínaly kočáry bez koní a místo nich využívaly různé způsoby pohonu. Na obrázku je vůz zn. Roberts, vyrobený ve Spojených státech v roce 1896, na kterém je zajímavé, že je poháněný elektřinou z baterií, uložených nad zadní nápravou. Elektrický akumulátor byl jedním z více rozšířených řešení pohonu prvních automobilů. Dále se objevovaly vozy na parní nebo plynový pohon, nakonec se prosadil koncept spalovacího motoru na benzín nebo naftu.

Obrázek č. 3: Dvě reklamy na automobily z počátku 20. stol.

Zdroj: „Car Advertisements of the 1920s“, Vitage Ad Browser, <http://www.vintageadbrowser.com/cars-ads-1920s> (staženo: 22. 10. 2018).



Ve 20. letech kladly automobilky důraz na skutečnost, že auto neslouží jen jako prostředek k přepravě z bodu A do bodu B, ale může mít i estetickou hodnotu (vlevo). Chrysler se svým modelem Imperial cílil na movitější klientelu, která kladla důraz na pohodlí a reprezentativní vzhled.

Dále se automobilky stále častěji snažily oslovit také ženy (vpravo) a například Chevrolet na plakátu zdůrazňoval snadné ovládání svého vozu. Musíme mít na paměti, že se nacházíme v době, kdy neexistovaly automatické převodovky, posilovače řízení, ani jiné moderní asistenční systémy a řízení takového vozu vyžadovalo jistou dávku zručnosti a síly.

Obrázek č. 4: Vůz Ford model T z r. 1926

Zdroj: „No Reserve: 1926 Ford Model T“, Bring A Trailer, <https://bringatrailer.com/listing/1926-ford-model-t/> (staženo: 11. 12. 2018).



Ikonický automobil z dílny Henryho Forda, který je mnohými experty považován za jeden z nejvlivnějších automobilů všech dob. Díky pásové výrobě, a tím pádem velkému objemu produkce, se vůz stal dostupným i pro běžného Američana. Tento relativně spolehlivý, odolný a konstrukčně jednoduchý automobil položil základy americké automobilové kultury.

Na obrázku je vidět klasické čtyřdveřové provedení s dvěma řadami sedadel a pevnou střechou, ale existovaly také varianty dvoudveřového kupé, případně kabrioletu se stahovací plátěnou střechou.

Obrázek č. 5: Vůz Lincoln Zephyr z r. 1939

Zdroj: „What’s Your Favorite Car From The 1930s?“, Rod Authority, <https://www.rodauthority.com/news/whats-your-favorite-car-from-the-1930s/> (staženo 22. 10. 2018).



Automobily, obzvláště kupé a sportovní vozy, prodělaly ve 30. letech radikální změnu oproti předchozím karosářským verzím. Získávaly aerodynamické prvky, inspirované letectvím, a jejich odvážný design z nich činí i dnes velmi cenné rarity.

Toto luxusní kupé, vyráběné v Detroitu, poháněl dvanáctiválec o objemu 4,4 litru, který vozu dodával výkon 110 koňských sil. Zephyr však vážil více než 1,5 tuny a na pohled aerodynamická karoserie vytvářela značný odpor vzduchu, což ve výsledku znamenalo, že dokázal vyvinout rychlost pouze 140 km/h.

Obrázek č. 6: Vůz Cadillac Series 62 Convertible z r. 1949

Zdroj: „Cadillac Series 62 Convertible“, Wikimedia Commons,

https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1949_Cadillac_Series_62_Convertible_-_fvl.jpg (staženo 29. 10. 2018).



Po vyhrané druhé světové válce byla Amerika na vrcholu, ve společnosti panoval obrovský optimismus a Američané si chtěli užívat. Automobilky jim proto nabídly celou řadu modelů, které byly v porovnání s předchozími auty větší, těžší a výkonnější.

Zobrazený model pohání osmiválec o objemu 5,7 litrů a výkonu 160 koňských sil, vůz měří na délku 5,6 metrů a váží přes dvě tony, což přispívá k typickým těžkopádným jízdám vlastnostem, zároveň však má člověk při jízdě pocit, jako by vůz po silnici plul a plynulost jízdy nenarušují drobné terénní nerovnosti, které dokáže tlumit masivní odpružení.

Obrázek č. 7: Vůz General Motors Le Sabre z r. 1951

Zdroj: „Cars of the Future Past - 1951 GM Le Sabre Concept“, Hemmings, <https://www.hemmings.com/blog/2014/04/25/cars-of-futures-past-1951-gm-le-sabre-concept/> (staženo 21. 11. 2018).



Pravděpodobně jeden z nejdůležitějších konceptů auta vůbec. Fascinace proudovým motorem a vesmírem se projevila i v designu vozů a tento koncept General Motors to jasně dokazuje. Návrh Le Sabre z pera designéra Harleyho Earla v sobě nese inspiraci bojovými letouny a zároveň je plný těch nejnovějších technologií – vyhřívaná sedadla, autopilot či digitální ukazatele tachometru., což z něj dělá skutečnou sběratelskou raritu a cena tohoto vozu je dnes nevyčíslitelná.

Obrázek č. 8: Vůz: Cadillac Coupe de Ville z r. 1959

Zdroj: „1959 Cadillac Coupe DeVille (RHD)“, Shannons, <https://www.shannons.com.au/auctions/2008-melbourne-international-motorshow-auction/REQXE73D75AQ721L/> (staženo 22. 11. 2018).



Toto nádherné rudé kupé je ikonickým představitelem rozmařilosti, která ovládala USA v 50. letech. Poháněný vidlicovým osmiválcem a vybavený automatickou převodovkou poskytoval cadillac svým zákazníkům ten nejvyšší luxus, který si bylo možné v této době přát. Charakteristické „ploutve“ na zádi vozu byly inspirovány stíhacími letouny a utvářely jedinečný styl tohoto vozu. Cadillac Coupe de Ville patří dodnes k těm nejvyhledávanějším veteránům a je ozdobou každé automobilové přehlídky.

Obrázek č. 9: Vůz Lincoln Continental Convertible z r. 1965

Zdroj: „1965 Lincoln Continental Convertible“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/SC0516-243378/1965-lincoln-continental-convertible/> (staženo: 24. 11. 2018).



Oproti extravagantnímu designu vozů z přelomu 50. a 60. let můžeme v designu tohoto Lincolnu pozorovat patrný posun k střízlivějšímu, sofistikovanějšímu a konzervativnějšímu stylu. I tento vůz si však zachoval obří rozměry, decentní náznak zadních „ploutví“, žízňivý sedmilitrový vidlicový osmiválec s automatickou převodovkou a posilovačem řízení. Pasažéři si užívali vysoký jízdní komfort i díky klimatizaci a nově vylepšenému odpružení.

Zajímavostí tohoto modelu jsou zadní dveře, které se otevíraly proti směru jízdy, a které můžeme dodnes vidět u luxusních vozů, např. značky Rolls-Royce.

Obrázek č. 10: Vůz Ford Mustang z r. 1966

Zdroj: „1965 Ford Mustang Fastback“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/HA0417-280226/1965-ford-mustang-fastback/> (staženo: 05. 12. 2018).



První generace mustangu způsobila revoluci v automobilismu a dala vzniknout celému novému segmentu tzv. pony cars. Tyto vozy se vyznačovaly velkým výkonem a kompaktní karoserií (tzv. fastback), které jim propůjčovaly sportovní vzhled a velmi dobré jízdní vlastnosti, a přitom si je, na rozdíl od sportovních modelů jako např. Chevrolet Corvette, mohli dovolit i běžní lidé. Výkon, atraktivní vzhled a dostupná cena z mustangu brzy udělaly jedno z nejpobulárnějších amerických aut všech dob.

Vyobrazený model pochází z roku 1966, tedy 2 roky od uvedení mustangu na trh, v té době stál zhruba \$2 500 (ekvivalent \$20 000 dnes). Pod kapotou skrývá „Hi-Po“ (high-performance) osmiválec, který vozu dodával více než 270 koňských sil, což bylo pro auto o hmotnosti jen něco málo přes 1 tunu více než dost.

Obrázek č. 11: Vůz Ford Pinto z r. 1976

Zdroj: „1976 Ford Pinto“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/CH1017-318900/1976-ford-pinto/> (staženo: 18. 12. 2018).



Malý, kompaktní a úsporný vůz měl být odpovědí Fordu na stále stoupající popularitu importovaných vozů, zejména z Japonska. Pinto však trpělo hned několika konstrukčními vadami, z nichž nejzávažnější byla nedostatečná ochrana palivové nádrže, uložené v zadní části auta, při nárazu.

V několika případech, konkrétně 27, došlo ke smrtelným nehodám způsobených explozí nádrže a následným požárem po nárazu zezadu. NHTSA³⁰³ na základě vyšetřování nehod a velké medializaci celé kauzy přinutila Ford tento model stáhnout z prodeje a provést změny k zajištění bezpečnosti, nicméně tato aféra nenapravitelně poškodila reputaci malých aut americké výroby.

³⁰³ National Highway Traffic Safety Administration, agentura spadající po americké ministerstvo dopravy

Obrázek č. 12: Vůz Chevrolet Nova z r. 1984

Zdroj: „1986-1988 Chevrolet Nova sedan“, Wikimedia Commons, https://commons.wikimedia.org/wiki/File:1986-1988_Chevrolet_Nova_sedan_-_11-26-2011.jpg (staženo 07. 01. 2019).



Produkt partnerství Toyoty a GM dal vzniknout malému, dostupnému a hlavně ekonomickému sedanu, který měl pomoci americkým automobilkám zastavit propad v prodeji. Nový vůz byl vyráběn mezi roky 1984 a 1988 ve sdílené továrně v kalifornském Fremontu.

Nova sdílela řadu komponent se sesterskou Corollou, což jí bohužel nezískalo velkou popularitu. Skalní příznivci zvučného jména, které Chevrolety nosily desítky let a které bylo synonymem pro dostupný „muscle car“, nemohli přenést přes srdce strohý asijský design a zastánci japonské značky zase neviděli důvod, proč by si neměli koupit rovnou Toyotu. Prodeje Novy tak zůstaly dalece za očekáváním a v po pouhých 4 letech byla výroba ukončena.

Obrázek č. 13: Vůz Dodge Caravan z r. 1984

Zdroj: „Dodge Caravan: The greatest vehicle of the 1980s“, Hagerty, <https://www.hagerty.com/articles-videos/articles/2018/07/09/dodge-caravan-the-greatest-vehicle-of-the-1980s#> (staženo: 09. 01. 2019).



Poté, co američtí výrobci neuspěli na trhu s malými vozy, obrátili svou pozornost k segmentu, ve kterém nepanovala taková konkurence - k velkokapacitním osobním vozům. Tato auta konstrukčně vycházela z užitkových vozů a dodávek a dokázala pojmout větší množství pasažérů či nákladu než klasické sedany či kombi.

Zde vyobrazený Caravan (prodáváný též pod názvem Plymouth/Chrysler Voyager) má charakteristické posuvné zadní dveře, tři řady sedadel a pod kapotou výkonný 2,2 litrový motor. Dodge cílil především na rodiny s více dětmi a tyto vozy si poměrně rychle získaly popularitu. Hned v prvním roce se jich prodalo více než 200 000 a v nabídce koncernu Fiat-Chrysler bychom je našli i dnes.

Obrázek č. 14: Vůz Jeep Grand Wagoneer z r. 1987

Zdroj: „1987 Jeep Grand Wagoneer“, Mecum Auctions, <https://www.mecum.com/lots/CA0814-196110/1987-jeep-grand-wagoneer/> (staženo: 18. 12. 2018).



Když americkým automobilkám v 80. letech začalo docházet, že nedokážou konkurovat evropským a asijským značkám v segmentu malých osobních aut, vsadily na doposud přehlížený segment, sportovní užitkové vozy, SUV. Tyto vozy, které se dnes těší velké oblibě, kombinují robustní konstrukci terénních vozidel s náhonem na všechna čtyři kola, s prostorným, komfortním interiérem.

Vyobrazený Grand Wagoneer je na boku vybaven panely s imitací dřeva, které odkazují na tradici takzvaných „woodies“, což byly prodloužené (kombi či dodávky) verze aut, u kterých dřevo původně tvořilo skutečně část karoserie.

Obrázek č. 15: Vůz Chevrolet Suburban z r. 1998

Zdroj: „1998 Chevrolet Suburban for sale in La Porte, TX“, CarsForLess,

<https://www.auto4lessonline.com/inventory/view/12114482/1998%20Chevrolet%20Suburban%201500/> (staženo: 23. 09. 2019).

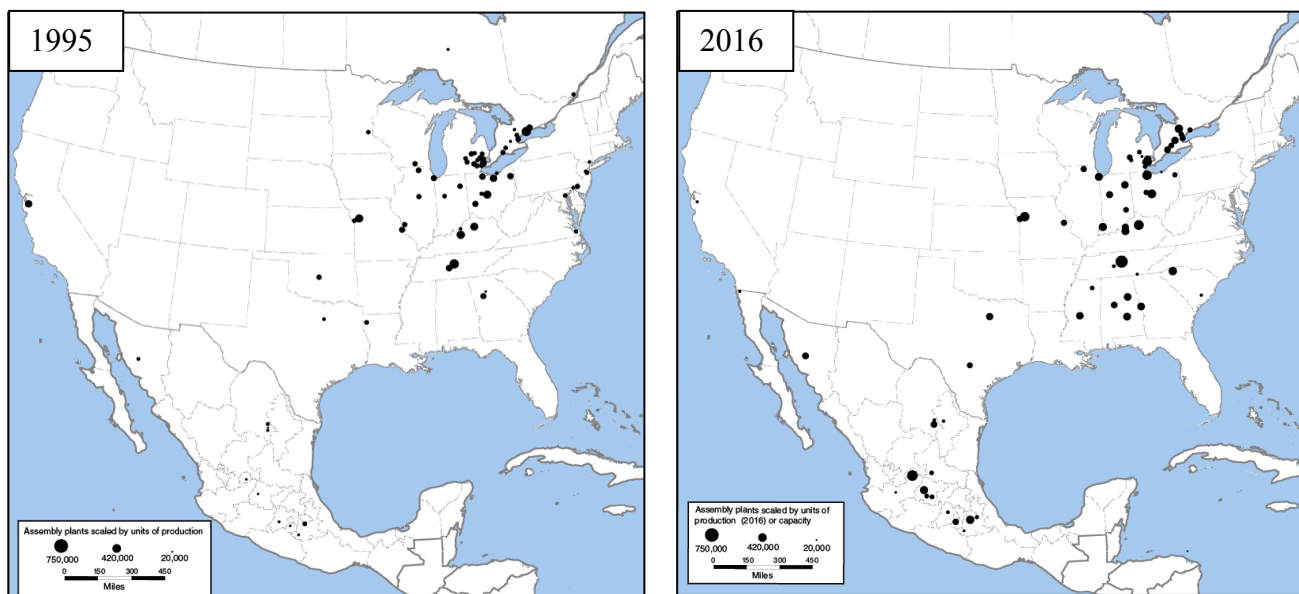


Populární model, postavený na platformě užitkového pick-upu, kombinuje klíčové přednosti automobilů, kvůli kterým jsou SUV dodnes ve velké oblibě. Velký vůz se třemi řadami sedadel pojme až osm pasažérů. Díky masivní karosérii v případě nehody poskytuje posádce značnou ochranu. Silný motor a náhon na všechna čtyři kola dodává pocit jistoty a interiér, vybavený prvky jako např. klimatizace, tempomat nebo kožené čalounění, se postará o pohodlí cestujících i na dlouhých vzdálenostech.

Tento a podobné vozy patří dodnes mezi best-sellery značek, které na nich navíc mají tučnou marži, oproti malým, levným a úsporným vozům, a proto na ně GM, Ford i Chrysler hodně spoléhaly. Zjevnou nevýhodou těchto SUV je však jejich nehospodárnost. Tento konkrétní model pohání mohutný 5,7 l osmiválec, který má dojezd pouze 14 mil na 1 galon, což v přepočtu odpovídá zhruba 16,8 litru na 100 km. Náklady na provoz těchto velikánů se ukázaly jako palčivý problém v době, kdy stouply ceny pohonných hmot, jako např. na přelomu tisíciletí. Poptávka se v tu chvíli přeorientovala na menší, úspornější modely a američtí výrobci utrpěli těžké ztráty.

Obrázek č. 16: Mapy srovnávající centra automobilového průmyslu v Severní Americe letech 1995 a 2016

Zdroj: Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „Mexico’s growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, *Economic Perspectives*, vydání 41, číslo 6 (2017), <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24. 10. 2018).

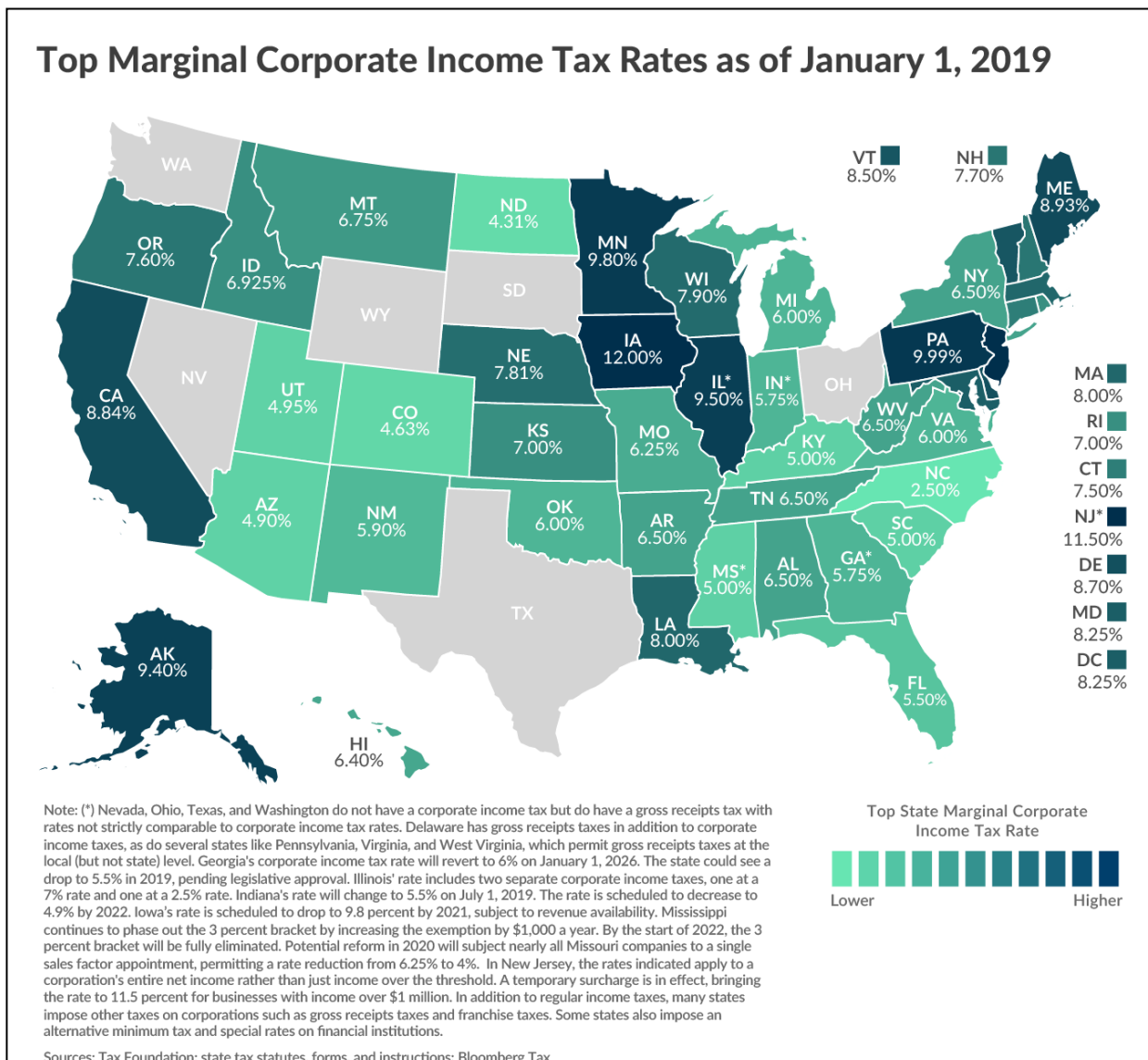


Srovnání vývoje center automobilového průmyslu v USA v letech 1995 a 2016. Je evidentní vznik nových clusterů výroby ve státech na jihovýchodě Spojených států. V těchto tzv. Right to Work státech platí pro firmy příhodné pracovní zákony, které oslabují odborová hnutí a tím pádem umožňují firmám vyplácet zaměstnancům nižší mzdu i benefity. Zároveň se reprezentace těchto států všemožně podbízejí zahraničním firmám prostřednictvím daňových úlev, dotací a dalších forem nabízené spolupráce.

Další významné továrny vznikaly v severním a centrálním Mexiku, kde se nachází dostatečně vyspělá infrastruktura a kde je tím pádem snadný přístup na lukrativní trh v USA. Největší koncentrace automobilového průmyslu je ve státech México, Coahuila de Zaragoza, Puebla a Guanajuato.

Obrázek č. 17 - Mapa znázorňující výši korporátní daně v jednotlivých státech USA v r. 2019

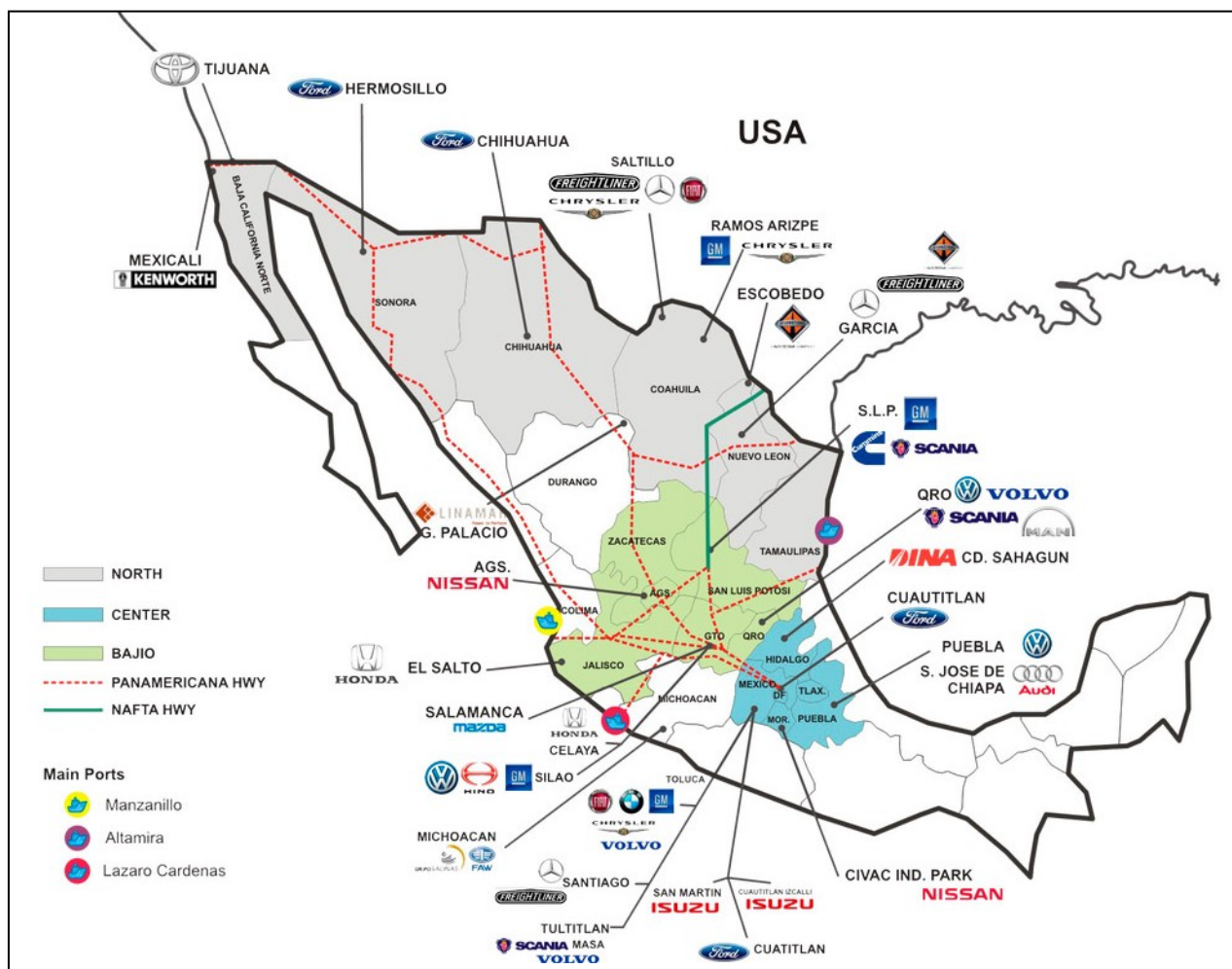
Zdroj: Janelle Camenga, „State Corporate Income Tax Rates and Brackets for 2019“, Tax Foundation, 27. 02. 2019, <https://taxfoundation.org/state-corporate-rates-brackets-2019/> (staženo: 02. 09. 2019).



Státy na jihovýchodě USA mají stanovenou míru korporátní daně o poznání níž než státy na severu, což od 90. let láká velké zahraniční investory, včetně automobilek. V kombinaci s příznivou „right to work“ legislativou zde mohou firmy provozovat továrny a montážní linky s nižšími náklady. Není tedy divu, že od 90. let právě zde vznikají průmyslové clustery zaměřené na automobilový sektor.

Obrázek č. 18 - Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového

průmyslu v Mexiku Zdroj: „World Tree“, CleanPNG, <https://www.cleanpng.com/png-car-mexico-automotive-industry-manufacturing-3163942/> (staženo: 21. 10. 2019).

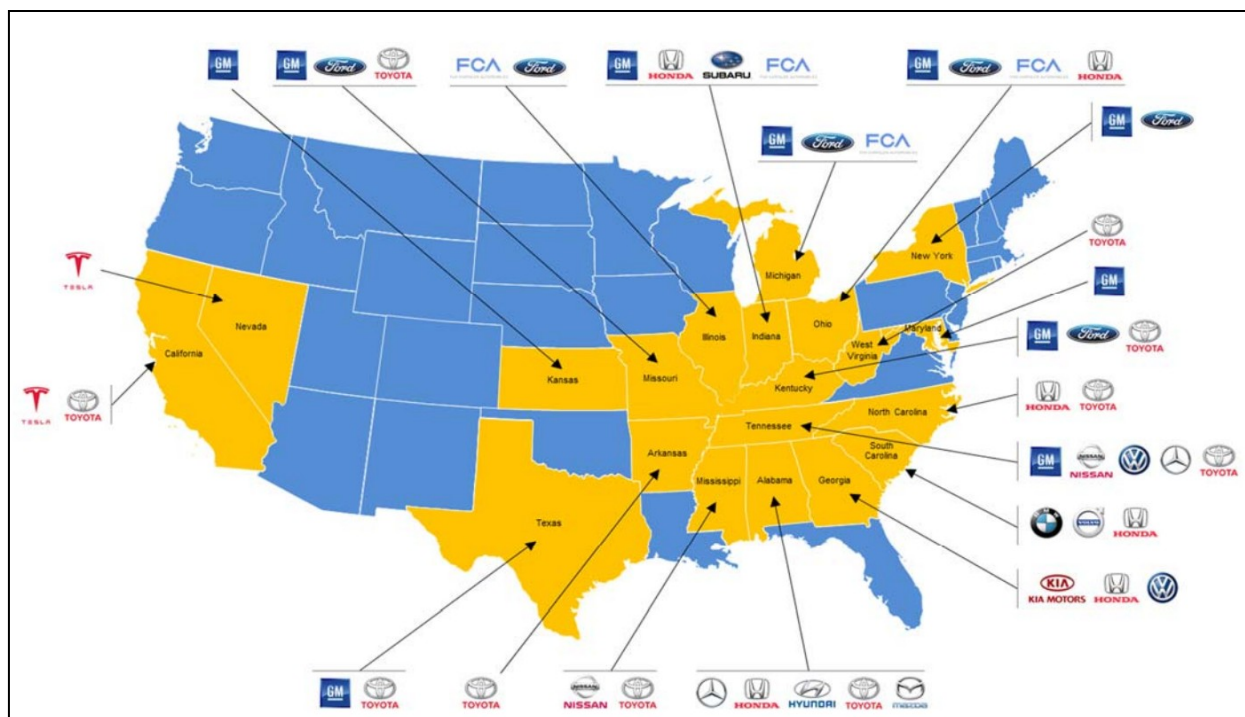


Automobilový průmysl v Mexiku je specifický svým geografickým rozčleněním. Pohledem do mapy můžeme identifikovat tři hlavní oblasti, kde jsou koncentrovány výrobní linky a na ně navazující průmysl. První oblastí je centrální Mexiko, tedy hlavní město Ciudad de México a jeho okolí, kde se tradičně koncentroval průmysl už od svých počátků. Dále oblast Bajío, ležící severně od hlavního města na osách hlavních komunikačních tepen panamerické dálnice vedoucí na sever do USA. A třetí oblastí je pás ležící na severu podél hranice se Spojenými státy.

Od přijetí NAFTA bylo založeno 15 nových a rozšířeno či modernizováno zhruba 10 velkých výrobních továren. Tento trend pokračuje a Mexiko se dnes řadí ke skutečným velmocím na světovém automobilovém poli.

Obrázek č. 19 - Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového průmyslu v USA

Zdroj: Office of the United States Trade Representative, Executive Office of the President, „Estimated Impact of the United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA) on the U.S. Automotive Sector“, 18. 04. 2019, str. 9, k dispozici online: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/USTR%20USMCA%20Autos%20White%20Paper.pdf> (staženo: 03. 08. 2019).



Grafické znázornění teritoriálního rozložení hlavních továren v roce 2019 jednoznačně potvrzuje, že nedochází k úpadku amerického automobilového sektoru jako takového.

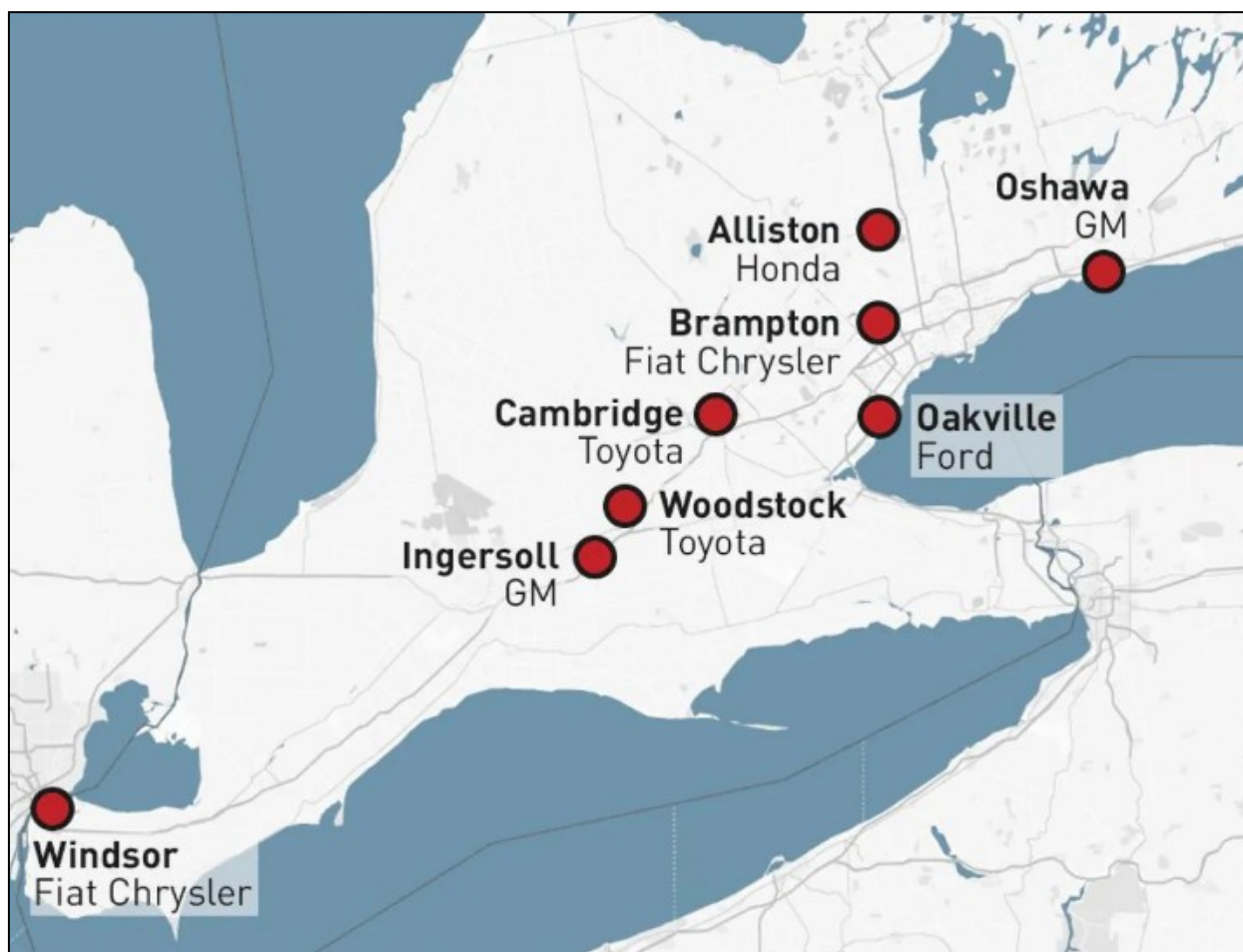
Do USA investují významné automobilky z celého světa a rozvíjí zde své podnikání. Stále větší počet z nich, především evropské a asijské značky, se usazují ve státech na jihovýchodě Spojených států, kde mohou využívat výhodnějších daňových podmínek, příznivé pracovní legislativy a navíc nemusí bojovat o pracovní sílu s konkurencí amerických značek, které dominují sídlí na severovýchodě USA a v okolí Velkých jezer.

Není tedy pravdou, že by z Detroitu odcházela pracovní místa do Mexika a do Číny, odchází do Tennessee, do Georgie a do Alabamy.

Vyjimku tvoří v tomto ohledu značka Tesla, která má své těžiště na západním pobřeží, v Kalifornii. To je dáno povahou značky, která sází na velmi progresivní image, využívá moderní technologie a spolupracuje s vývojáři a techniky z laboratoří v Silicon Valley.

Obrázek č. 20 - Mapa zobrazující geografické rozložení hlavních center automobilového průmyslu v Kanadě

Zdroj: Pete Evans, „GM's decision to close Oshawa plant raises fears for future of making cars in Canada“, CBC, 21. 11. 2018, <https://www.cbc.ca/news/business/gm-oshawa-analysis-1.4820744> (staženo: 09. 12. 2019).

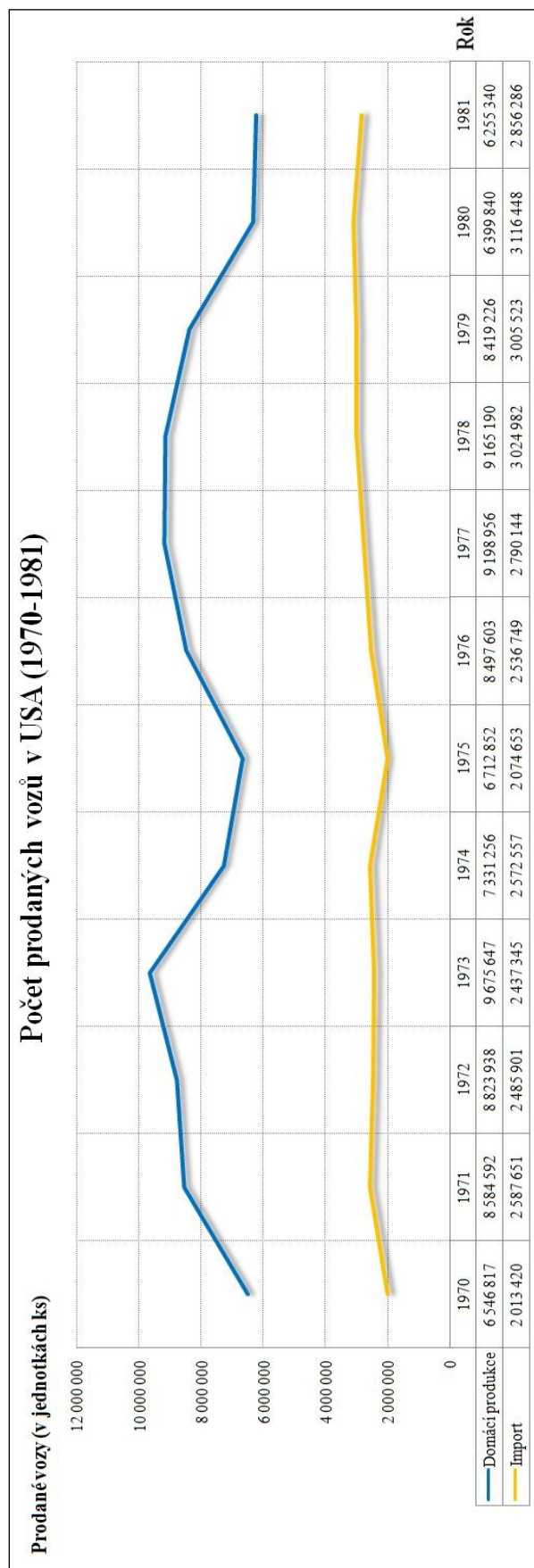


Automobilový průmysl v Kanadě byl historicky velmi úzce navázán na ten americký a dodnes se všechny významné továrny v tomto odvětví soustředí do oblasti jižního Ontaria v těsné blízkosti USA.

Koncem roku 2019 v Kanadě fungovalo deset velkých montážních linek pro značky Toyota, Honda, GM, Ford a koncern Fiat Chrysler, které úzce spolupracovaly s dodavateli v rámci Severní Ameriky i mimo ni. Kanada, a obzvláště provincie Ontario, která těží především ze své polohy, rozvinuté infrastruktury a tradici průmyslové výroby, zůstává pro automobilky lukrativní destinací i když někteří výrobci mohou uvažovat o přesunu výroby do oblastí, kde by mohli těžit z nižších výrobních nákladů, zejména levnější pracovní síly.

V ostatních částech Kanady se nenachází klíčové montážní linky automobilek a tím pádem nejsou na mapě zobrazeny, i když mohou být důležitými centry průmyslu navazujících odvětví, např. zpracování surovin a výroby komponentů.

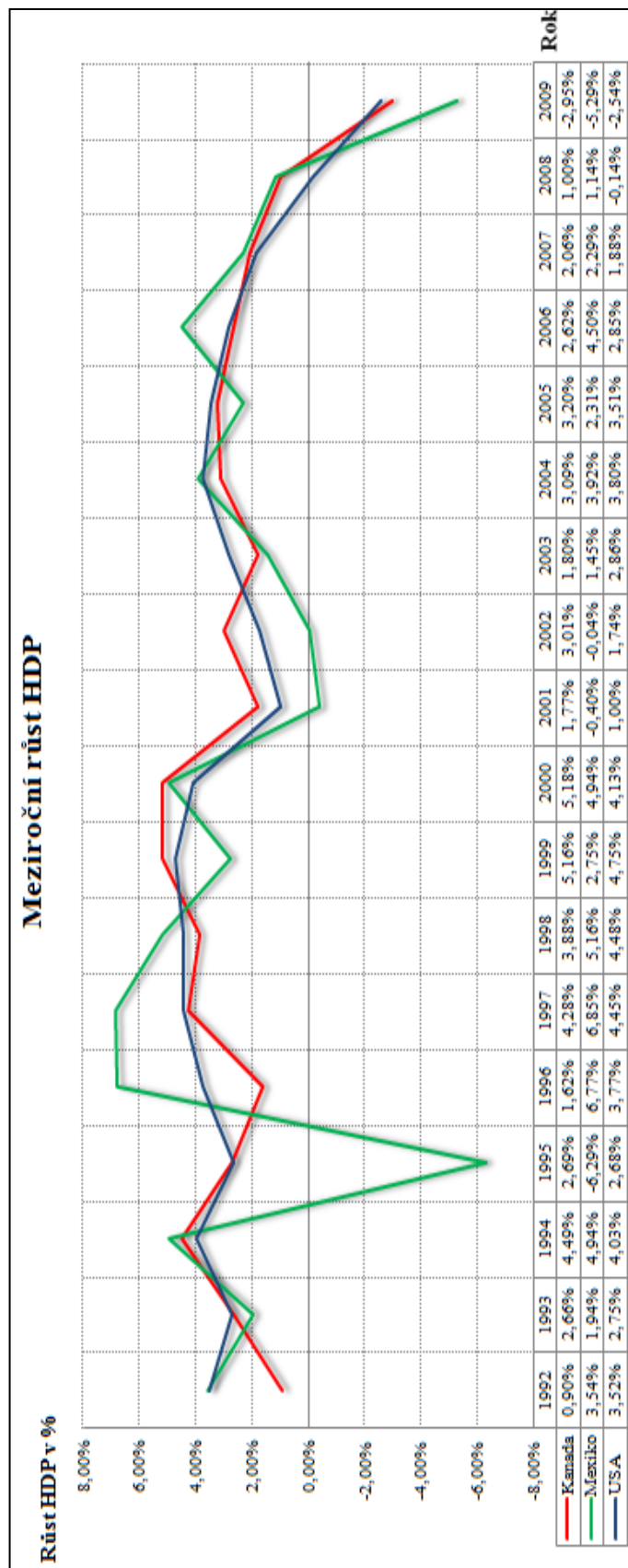
Graf č.1: Počet prodaných vozů amerických automobilek a import mezi roky 1970 a 1981



Ropné šoky v letech 1973 a 1979 způsobily změnu spotřebitelských preferencí, neboť lidé se začali soustředit na ekonomizaci provozu a stále častěji sahalo po vozech evropských či asijských značek. Propad v prodejích amerických automobilek s sebou nesl vynucené omezení výroby, což jenom zhoršilo ekonomickou situaci mnoha amerických dělníků v době ekonomické stagnace.

Zdroj: United States International Trade Commission., The U. S. Auto Industry: U. S. Factory Sales, Retail Sales, Imports, Exports, Apparent Consumption, Suggested Retail, Prices and Trade Balances with Selected Countries for Motor Vehicles, 1964-81“, (1982), str. 60, dostupné online: <https://www.usitc.gov/publications/332/pub1329.pdf> (staženo 25.11. 2018).

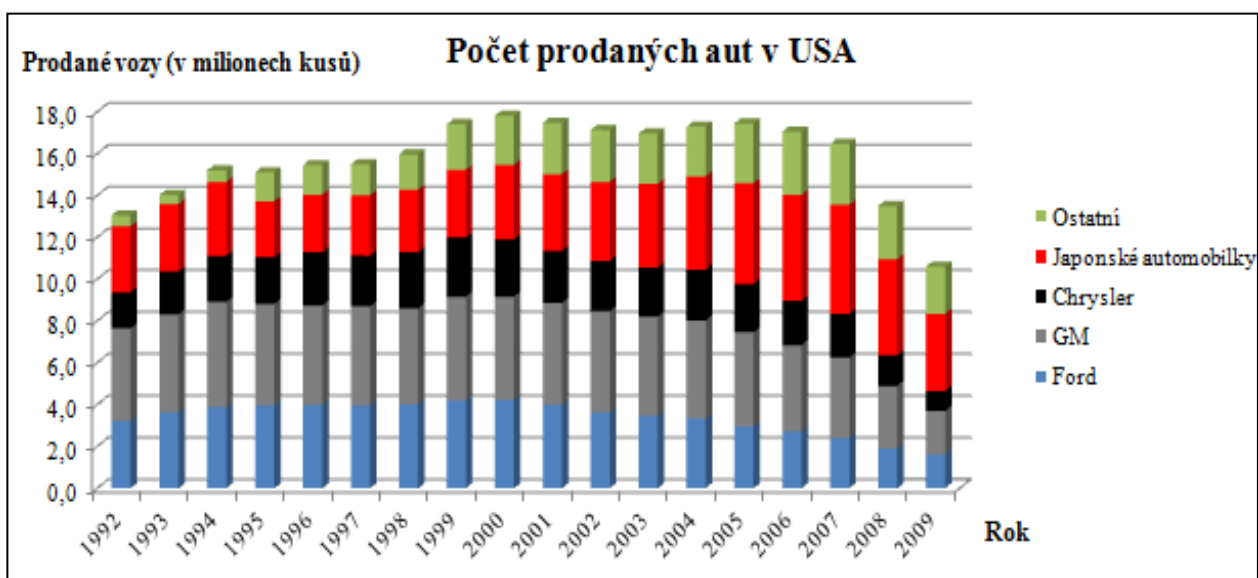
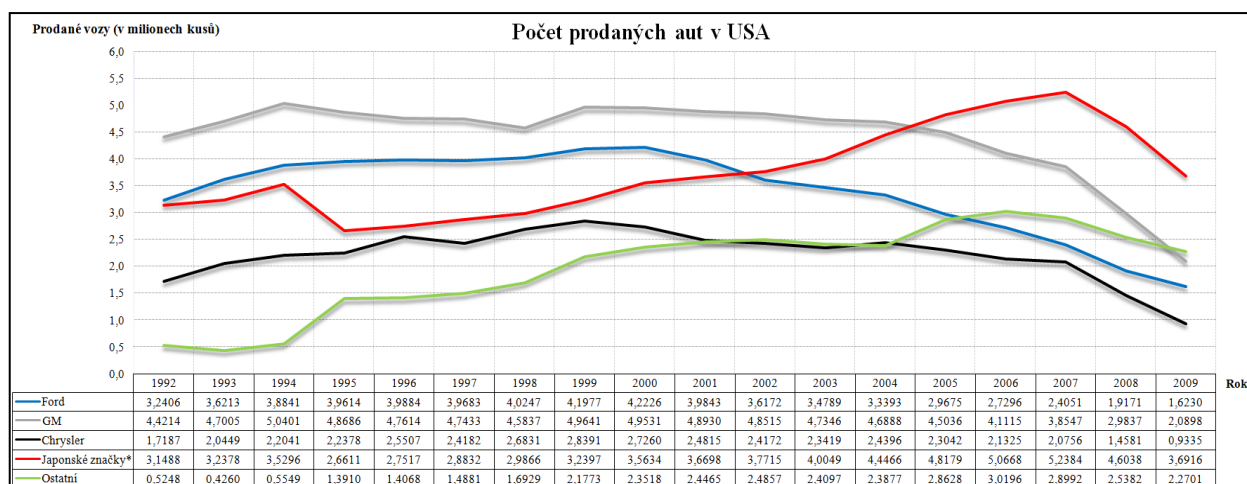
Grafč. 2: Roční přírůstek/pokles HDP v zemích NAFTA mezi roky 1993 a 2009



Graf znázorňuje meziroční růst HDP ve třech severoamerických zemích. Je patrné, že jednotlivé země jsou ekonomicky provázané, neboť až na výjimky sledují stejnou trajektorii vývoje. Zmíněné výjimky můžeme pozorovat nejčastěji v případě Mexika, které bylo mezi lety 1994 a 1995 zasaženo měnovou krizí a muselo požádat o zahraniční pomoc. Dynamický vývoj mexické ekonomiky, která se častěji než kanadská nebo americká dostávala do extrémů, ukazuje na vyšší míru volatilitity a tím pádem i náchylnosti k vnějším šokům. Pokles ekonomické výkonnosti tak na Mexiko mívá větší dopady než např. na Kanadu.

Zdroj: „GDP growth (annual %)“, The World Bank, <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2018&locations=CA-MX-US&start=1994&view=chart> (staženo 27.07. 2019).

Graf č. 3: Počet prodaných aut v USA mezi roky 1992 a 2009



Grafy znázorňující počet prodaných vozů v USA mezi lety 1992 a 2009. Jednotliví výrobci jsou barevně odlišeni. Můžeme vidět jasný trend vzestupu zahraničních značek, převážně japonských a od druhé poloviny 90. let i evropských a korejských.

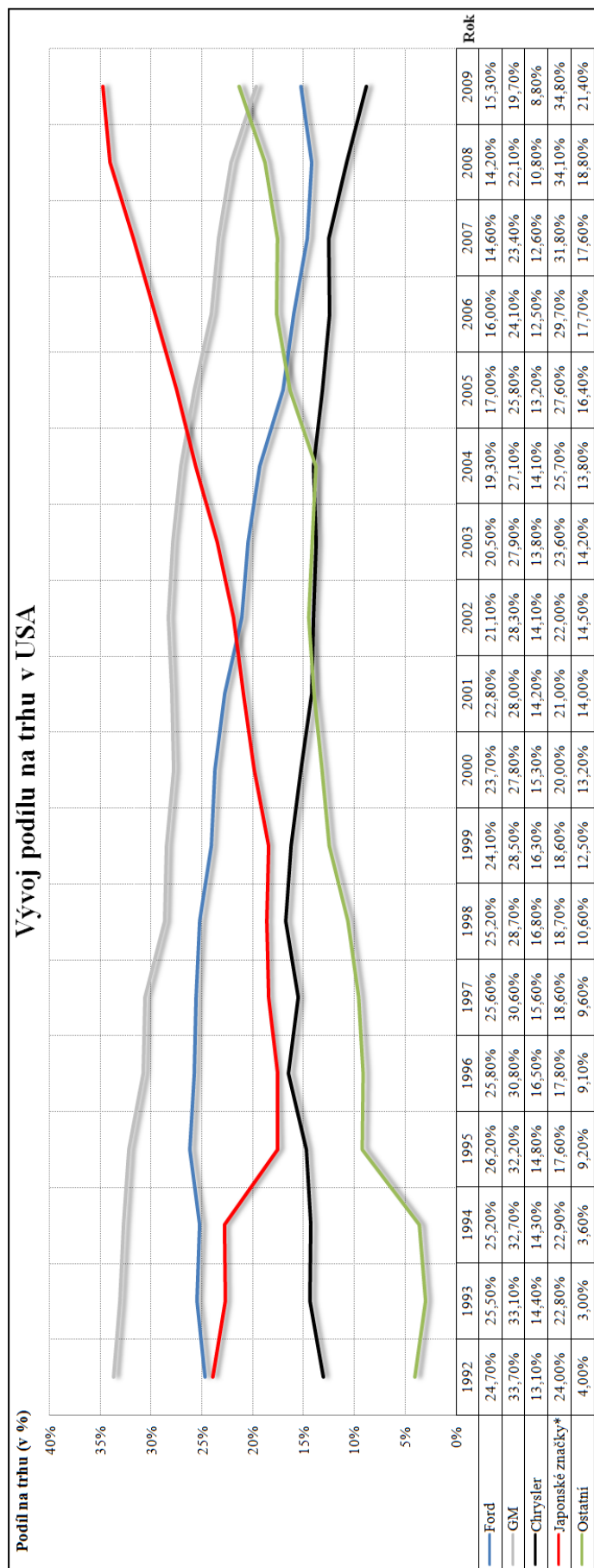
Postupný úpadek „Velké trojky“ završila velká ekonomická krize v r. 2008, která vedla k poklesu prodejů napříč značkami, nicméně už předtím tradiční americké automobilky prohrávaly konkurenční boj s cizími výrobci a krize jejich situaci ještě zhoršila.

V přehledu jsou uvedeny vozy vyrobené přímo v USA i vozy se zahraničním původem, které byly do USA importovány a prodány na tamním trhu.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

* Mezi japonské značky jsou ve statistických údajích počítány od r. 1995 pouze značky Toyota, Nissan, Honda

Graf č. 4: Vývoj podílu jednotlivých značek na americkém automobilovém trhu mezi roky 1992 a 2009

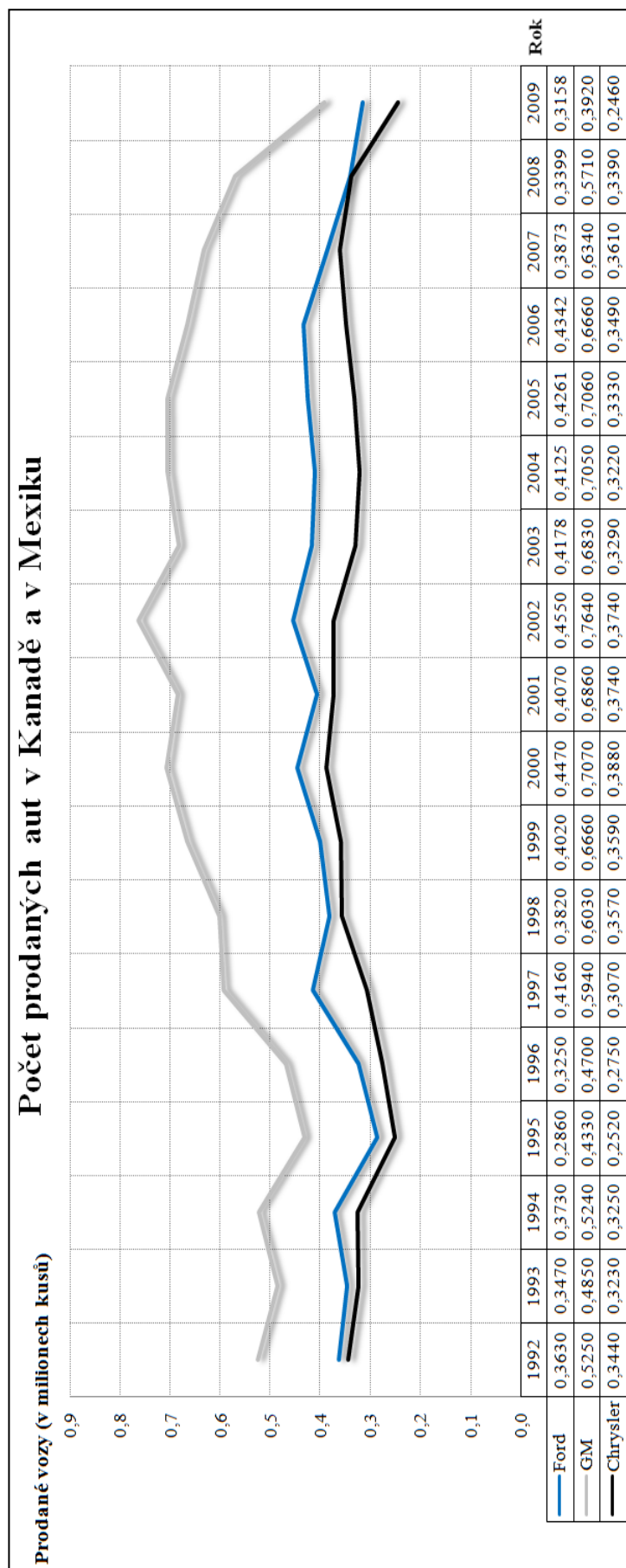


Graf znázorňuje podíl hlavních značek na americkém automobilovém trhu. Ve výčtu jsou zohledněny jak prodejce osobních, tak i užitkových vozů. Je patrné, že američtí výrobci od poloviny 90. let ztrácejí svou pozici na trhu v důsledku konkurenčního boje na úkor evropských a asijských výrobců, zejména Toyota, Hondy a Nissanu.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

* Mezi japonské značky jsou ve statistických údajích počítány od r. 1995 pouze značky Toyota, Nissan, Honda

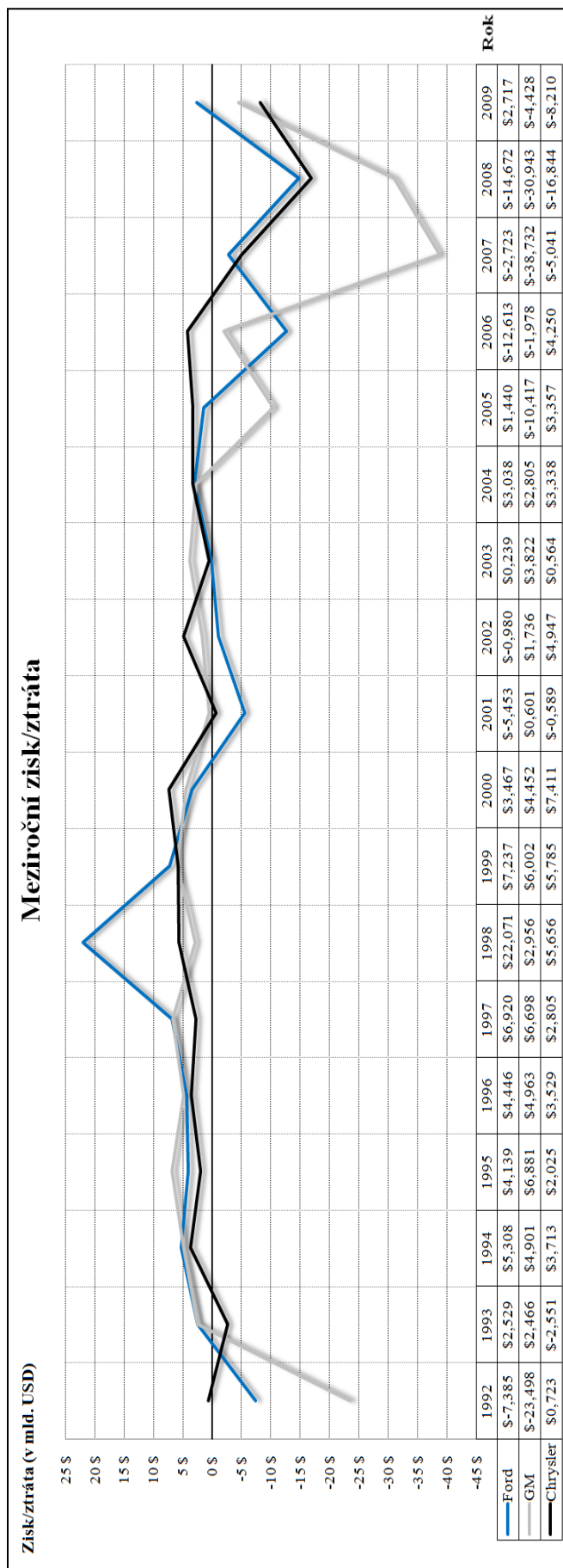
Graf č. 5: Počet prodaných vozů hlavních amerických výrobců v Kanadě a Mexiku mezi roky 1992 a 2009



Graf znázorňuje počet prodaných vozů Velké trojky v Kanadě a v Mexiku mezi lety 1992 a 2009. Jednotliví výrobci jsou barevně odlišeni. I na těchto trzích je možné sledovat trend klesajících prodejů, které kopírují vývoj na trhu v USA. Opět se jedná o důsledek konkurenčního boje a mezi oslabujícími americkými značkami a silící euro-asijskou konkurencí.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

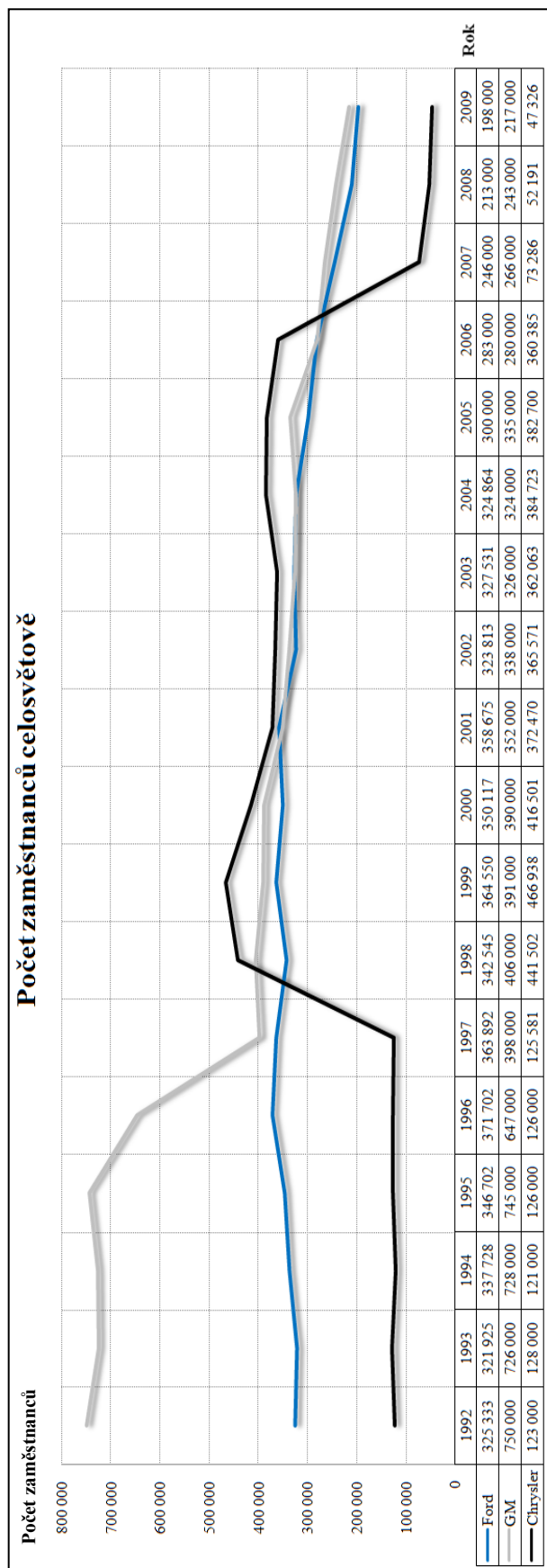
Graf č. 6: Meziroční zisk/ztráta hlavních amerických automobilů mezi roky 1992 a 2009



Graf znázorňuje počet meziroční hospodářské výsledky Fordu, General Motors a Chrysleru. Zatímco v 90. letech se značky postupně vzpamatovávaly ze špatných výsledků v důsledku ropných krizí, po přijetí NAFTA vykazovaly vyrovnané hospodářství s občasnými anomáliemi v podobě akvizic či fúzí. Od roku 2005 však můžeme pozorovat postupný propad, který byl způsoben nastupující hospodářskou krizí. Ta znamenala konec hned dvou členů "Velké trojky" a jak GM, tak Chrysler byly nuceny vyhlásit bankrot.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

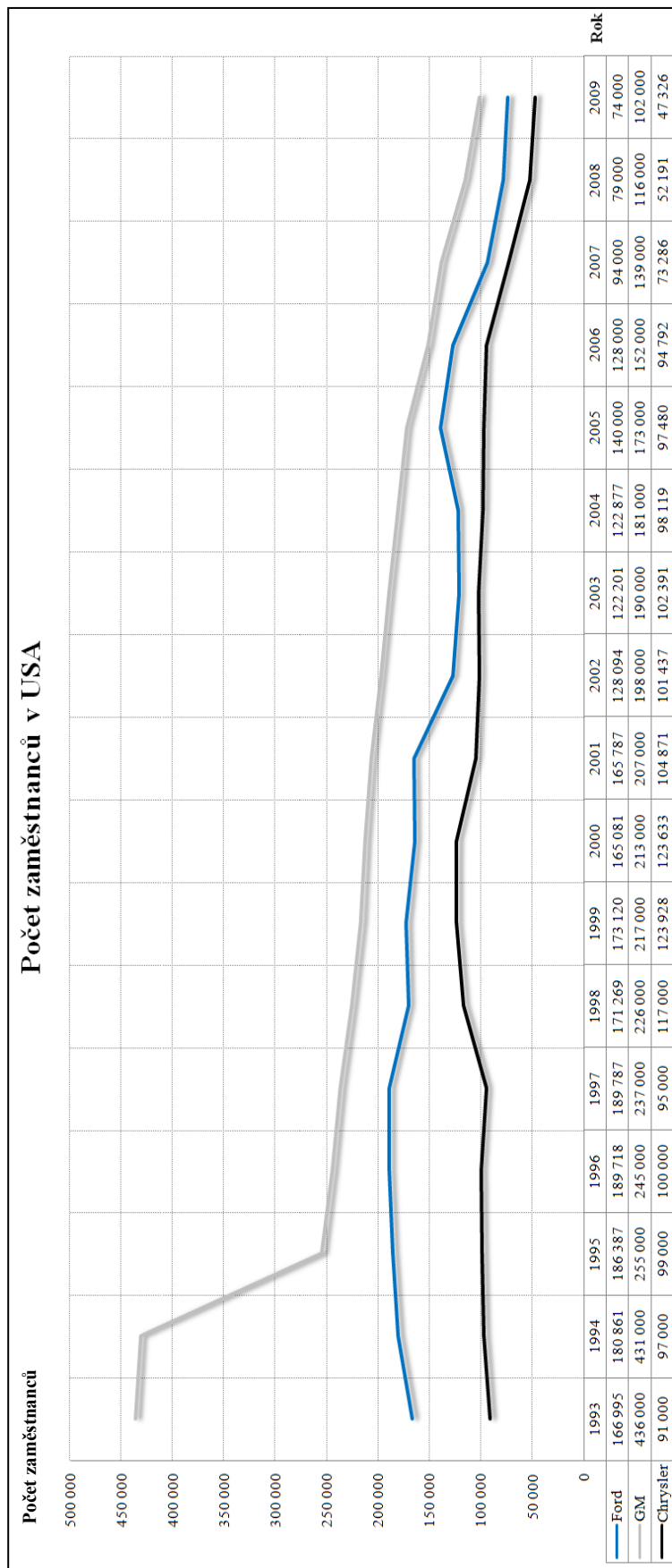
Graf č. 7: Počet všech zaměstnanců Ford, GM a Chrysler mezi roky 1992 a 2009



Graf znázorňuje celosvětový počet zaměstnanců "Velké trojky". Je zde evidentní pokles počtu pracovníků, který primárně souvisí s procesem automatizace a racionalizace výroby. Pokles v případě GM v roce 1996-97 je způsoben jiným způsobem vedení statistik ve výročních zprávách GM. Údaje od roku 1997 evidují pouze pracovníky v automobilovém průmyslu. Prudký nárůst počtu zaměstnanců u Chrysleru v roce 1997 je zapříčiněn fúzí s německou automobilkou Daimler AG, jejíž čísla se promítají do evidence. Spojení skončilo v roce 2006, čímž lze vysvětlit významný propad v počtu pracovníků.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

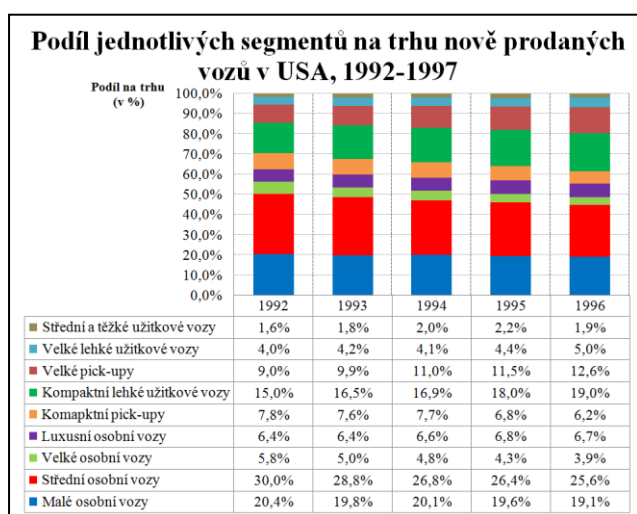
Graf č. 8: Počet zaměstnanců Ford, GM a Chrysler v USA mezi roky 1993 a 2009



Graf sledující počet zaměstnanců tří největších amerických automobilů na území USA. Jednoznačně se potvrzuje klesající tendence v zaměstnanosti, která podporuje argumenty o negativním dopadu NAFTA na americký automobilový sektor. Je však důležité zmínit, že pokles zaměstnanosti ve výrobním sektoru vyspělých států je globálním trendem, jak ukazuje předcházející graf, s ohledem na postupující robotizaci a automatizaci výroby, K podobnému, ne-li ještě většímu poklesu zaměstnanosti v sektoru, by tak došlo velmi pravděpodobně i bez přijetí NAFTA. Dramatický pokles počtu zaměstnanců GM mezi lety 1994 a 1995 je způsoben změnou metodiky měření, která dříve zahrnovala i pracovníky GM v jiných odvětvích, než jen v tom automobilovém.

Zdroj: výroční zprávy Ford Motor Company, General Motors a (Daimler)Chrysler za roky 1993-2009.

Graf č. 9: Podíl jednotlivých segmentů na trhu s novými vozy v USA v letech 1992 až 2009

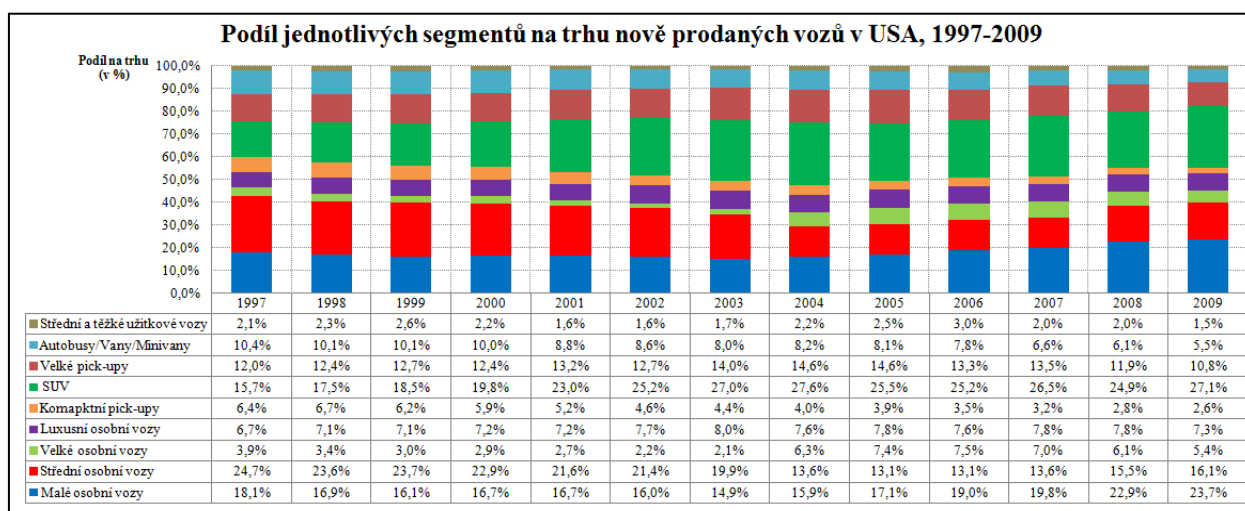


Grafy znázorňující podíl jednotlivých segmentů na automobilovém trhu ve Spojených státech mezi roky 1992 a 2009.

Statistika je rozdělena do dvou grafů, protože vozy kategorie SUV se dělily podle velikosti do kategorií kompaktních a velkých lehkých užitkových vozů, jako samostatná kategorie byly evidovány až od r. 1997.

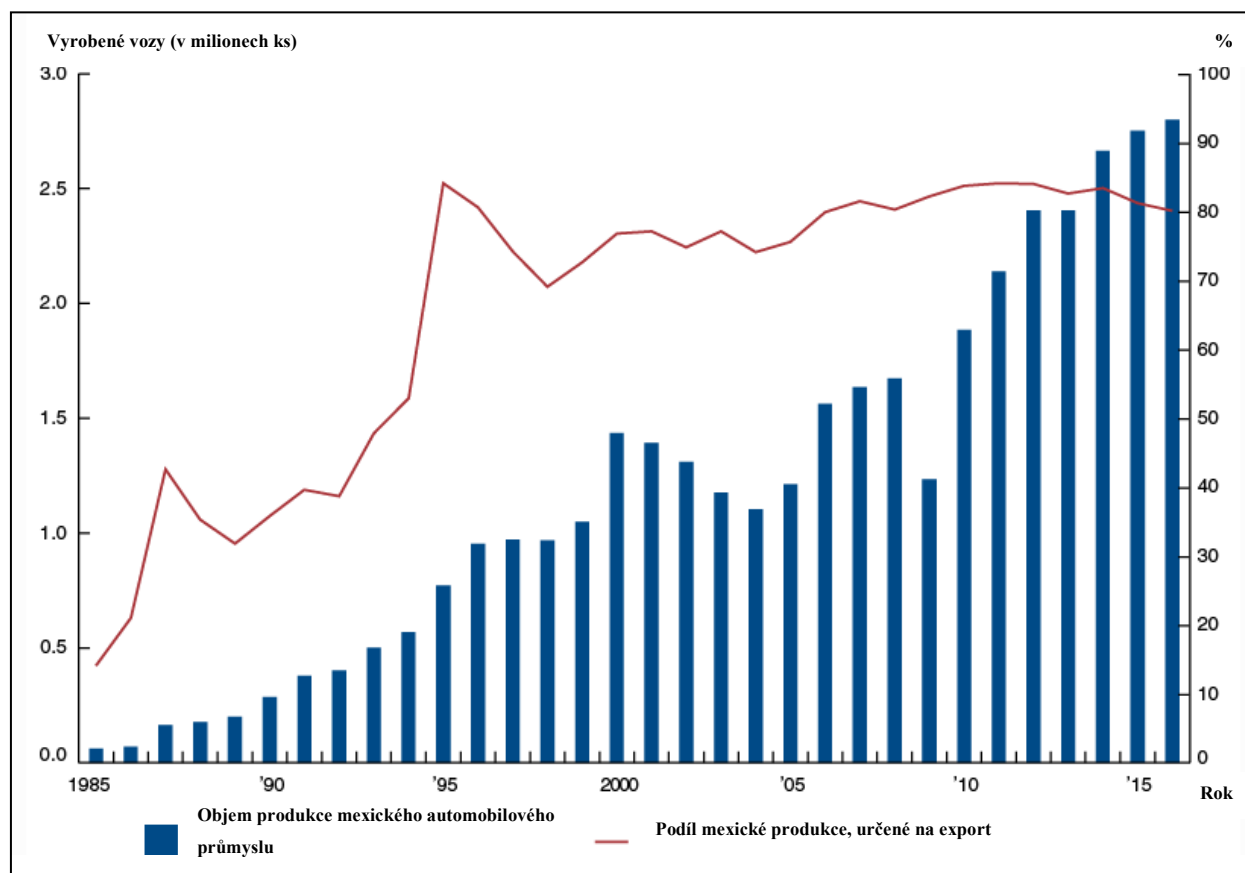
Z uvedených údajů můžeme vyvodit následující závěry. Nejdynamičtějším segmentem jsou sportovní užitkové vozy, SUV, jejichž podíl každým rokem stabilně roste. Naopak se propadal segment minivanů a oslabily také velké osobní vozy. Popularita SUV neklesla ani s příchodem ekonomické krize, kdy posílily prodeje zejména v segmentu malých osobních vozů na úkor aut střední velikosti. Dále můžeme pozorovat pozvolný pokles zájmu o klasické pick-upy, ať už kompaktní či velké. I zde je možné usuzovat, že zákazníci, kteří potřebují skloubit praktičnost užitkového vozu s komfortem osobního vozu, sáhnou raději po některém vozu z kategorie SUV.

Po přijetí NAFTA není patrná žádná výrazná změna, lze tedy usuzovat, že poptávku po vozech ovlivňují jiné faktory, jako např. cena, kvalita zpracování, náklady na provoz, bezpečnost a praktičnost vozu.



Zdroje: výroční zprávy Ford Motor Company z let 1992-2009, k dispozici online: <https://shareholder.ford.com/investors/financials/sec-filings/default.aspx>.

Graf č. 10: Vývoj objemu produkce a podílu exportu na celkovém objemu automobilového průmyslu v Mexiku



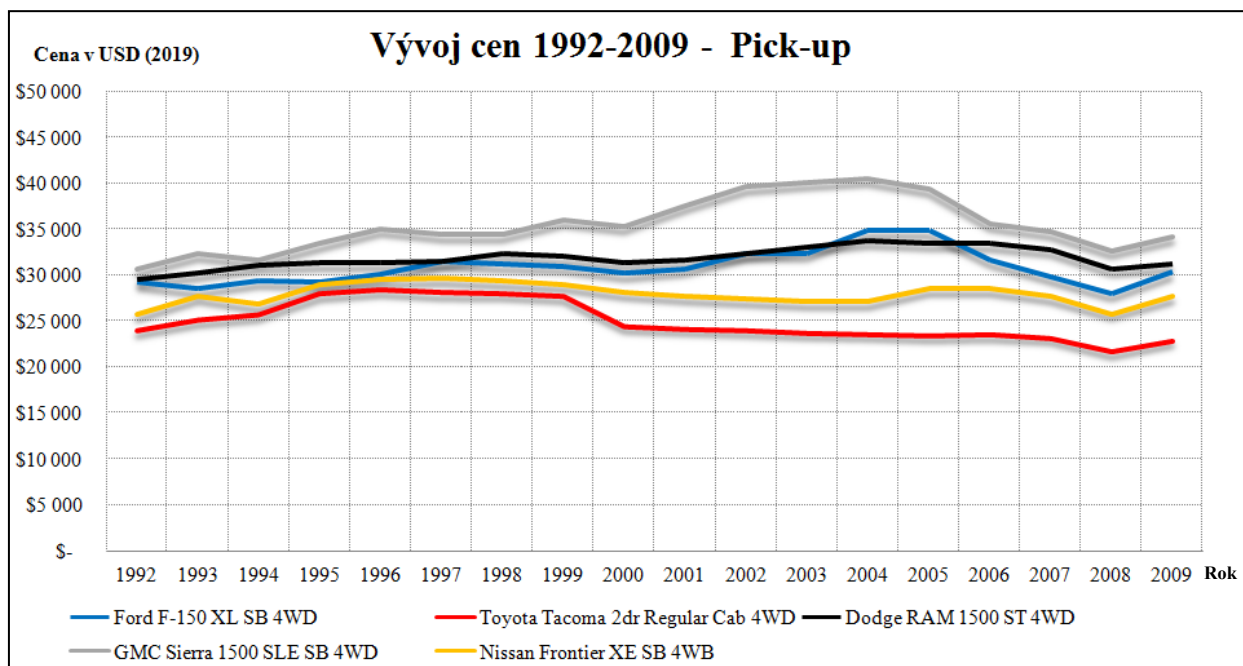
Už před přijetím NAFTA počet vozů, exportovaných z Mexika, narůstal. Po roce 1994 však můžeme pozorovat významný nárůst objemu vyvážených vozidel. Dynamika vývoje kopíruje makroekonomickou situaci na severoamerickém trhu. V dobách hospodářských krizí, např. po roce 2000, nebo 2009 sledujeme propad, zatímco v období konjunktury se počet vyrobených vozů zvětšuje.

Drtivá většina vozů vyrobených v Mexiku, až 80%, míří od podpistu NAFTA za hranice. Zhruba 60% směřuje do Spojených států a Kanady, 15% produkce je alokováno pro trhy v Střední a Jižní Americe, případně do různých států v Asii, zbývajících 5% nelze spolehlivě určit.

Svým významem pro globální automobilový průmysl se tak Mexiko řadí do první desítky v počtu vyrobených vozů na úroveň států jako je Jižní Korea, Francie nebo Brazílie.

Zdroj: Thomas H. Klier a James M. Rubenstein, „Mexico’s growing role in the auto industry under NAFTA: Who makes what and what goes where“, Economic Perspectives, vydání 41, číslo 6 (2017), <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2017/6> (staženo 24.10. 2018).

Graf č. 11: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu pick-upů v letech 1992-2009

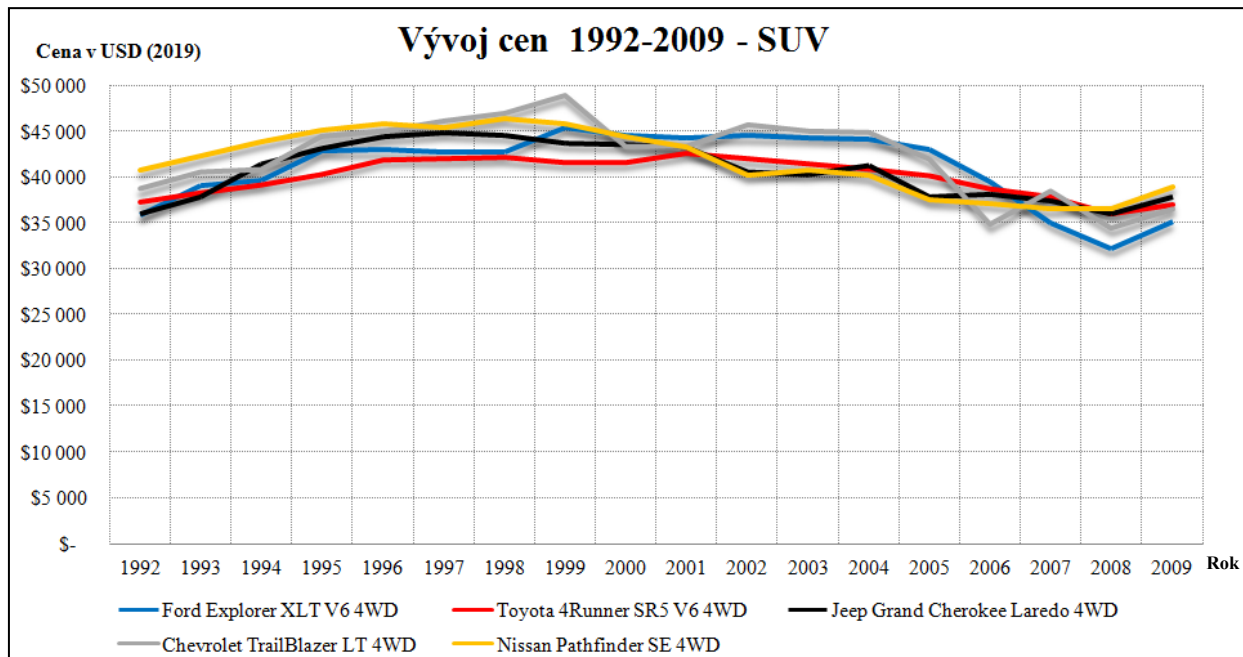


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu pick-upů v letech 1992 až 2009. Od počátku referenčního období můžeme sledovat relativně stabilní vývoj cen, srovnatelný pro jednotlivé značky, až do období ekonomické recese na počátku tisíciletí. Následuje období diferenciací, kdy začínají vznikat rozdíly mezi modely jednotlivých výrobců, dané především cenovými politikami značek. Zatímco asijské výrobce (Toyota a Nissan) u svých modelů mírně snížili cenu, zástupci amerických značek se mírnému zdražení nebránili, ovšem s příchodem ekonomické krize u jejich vozů vidíme významnější pokles cen než u japonské konkurence, která naopak mírně zdražila, když využila oslabené pozice GM, Chrysleru a Fordu.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 12: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu SUV v letech 1992-2009

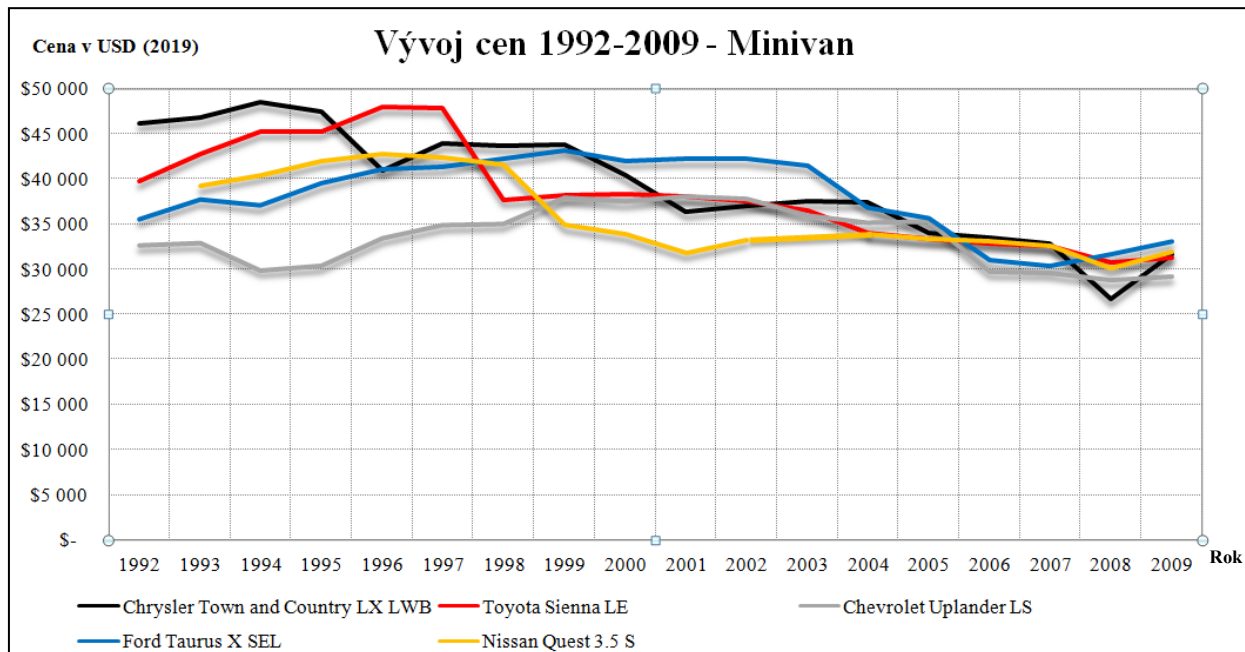


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu sportovních užitkových vozů (SUV) v letech 1992 až 2009. Od počátku 90. let popularita těchto vozů (jako např. Chevrolet Suburban, obr. 15) prudce rostla a nárůst poptávky se projevil i do růstu cen. V tomto případě všechny vybrané modely sledují shodnou trajektorii, což dobře ilustruje vyrovnanou pozici na trhu a odolnost vůči vnějším vlivům. Teprve od roku 2006 pozorujeme oslabování poptávky v počátečních fázích krize, které se projevilo poklesem cen nových vozů zejména amerických značek. Toyota a Nissan, podobně jako v případě předcházejícího grafu, udržovaly stabilní cenu svých automobilů.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 13: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu minivanů v letech 1992-2009

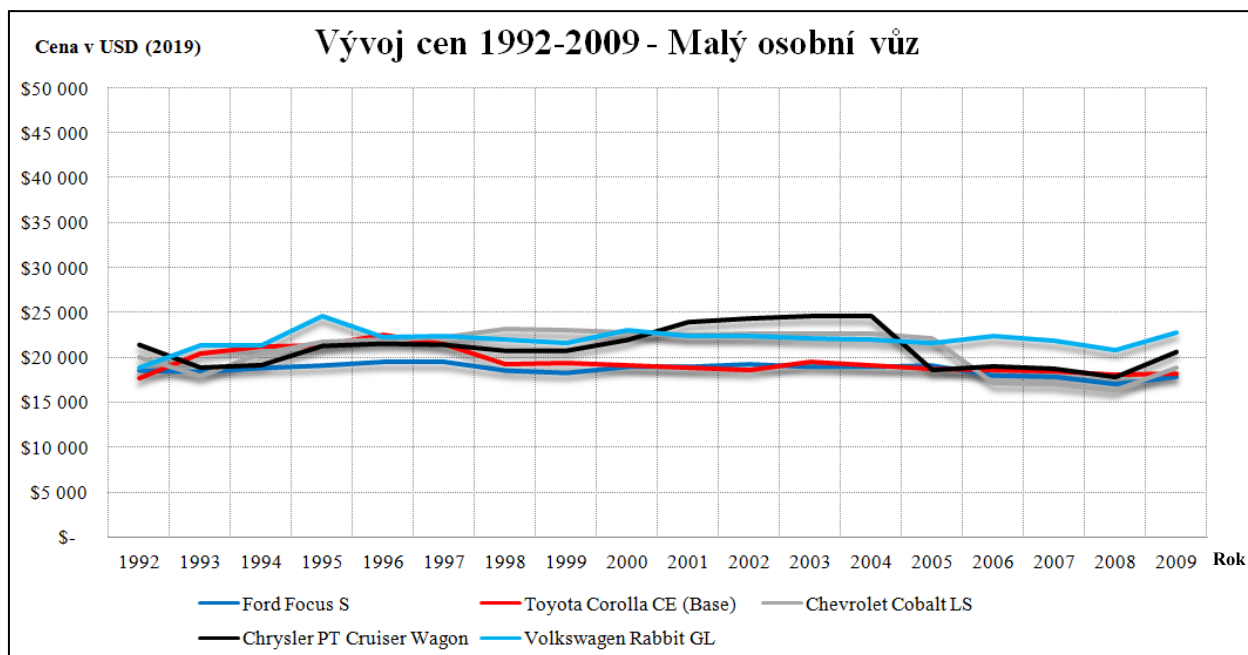


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu minivanů v letech 1992 až 2009. Minivany, jako např. Chrysler (Dodge) Caravan, (obr. 13) byly populární zejména mezi rodinami s dětmi, žijícími na předměstí větších měst. Segment minivanů byl nejvíce zasažen vzestupem SUV, které volilo stále více zákazníků. Jak minivany, tak SUV cílily na podobnou cílovou skupinu, nabízely dostatek prostoru a pohodlí pro každodenní užívání i na dlouhých přejezdech. SUV však jsou díky své robustní konstrukci odolnější a pro posádku tím pádem bezpečnější. Navíc porovnáním cen v předchozím grafu můžeme říci, že jejich pořizovací cena byla nižší než v případě uvedených minivanů. Výrobci tak byli nuceni snížit ceny na úroveň SUV, aby dokázali udržet tyto modely konkurenceschopnými.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 14: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu malých osobních vozů v letech 1992-2009

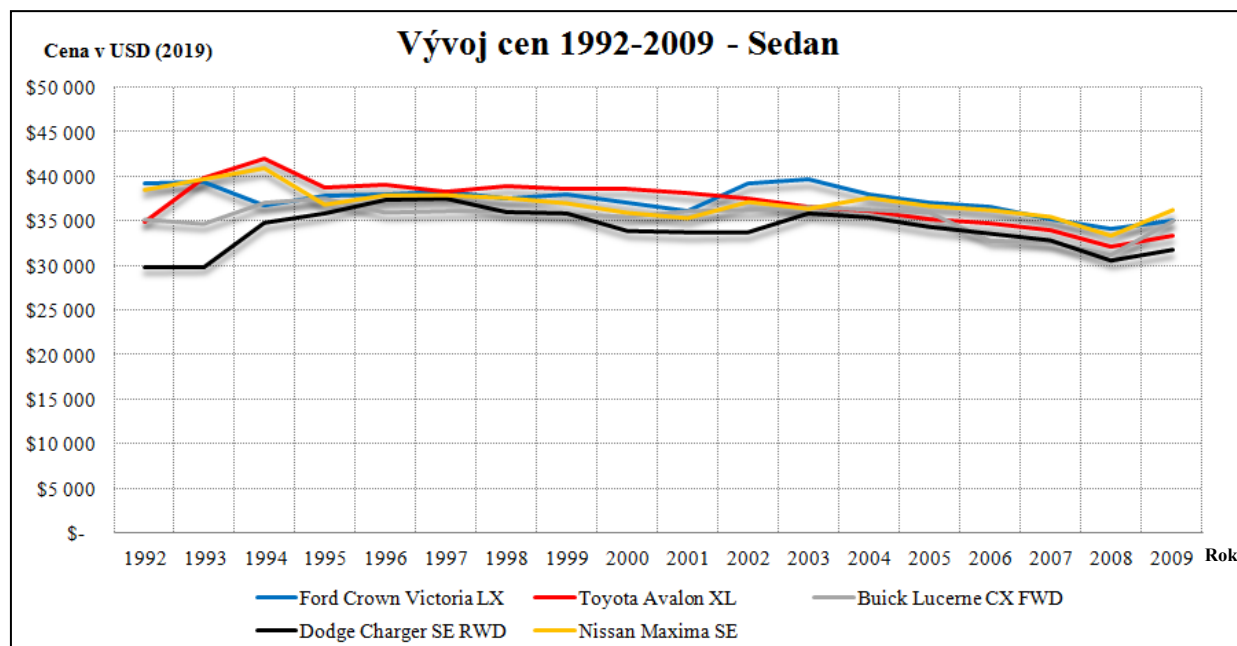


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu malých osobních vozů v letech 1992 až 2009. Poptávka po malých, ekonomických vozech rostla zejména v období ropných krizí, kdy se zákazníci odvraceli od žíznivých velkých vozů typu SUV. Evropské a asijské značky měly v tomto segmentu dlouhou tradici a logicky tak byly silnější než ty americké, pro které šlo historicky o marginální kategorii. Cenově tak musely reagovat na konkurenci, která vycházela z úspěšných modelů nabízených globálně, jako např. VW Rabbit, v Evropě prodávaný pod obchodním označením Golf. S ohledem na cílovou skupinu zákazníků, kteří jsou tradičně citliví na cenové výkyvy nových vozů a v případě zdražení sahají raději po ojetém vozu, pozorujeme značnou míru stability, která vykazuje značnou odolnost vůči vnějším vlivům. Zároveň je v tomto segmentu poptávka velmi stabilní a nenutí výrobce k radikálním změnám v cenové politice, pokud se nedostanou do skutečně vážných problémů a k takovým změnám nejsou nuceni celkově špatnou situací. Tím lze vysvětlit, proč Volkswagen, stejně jako Ford a Toyota, nereagoval na příchod krize snížením cen, jaký můžeme pozorovat v případě modelů Chrysleru a Chevroletu.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 15: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu sedanů v letech 1992-2009

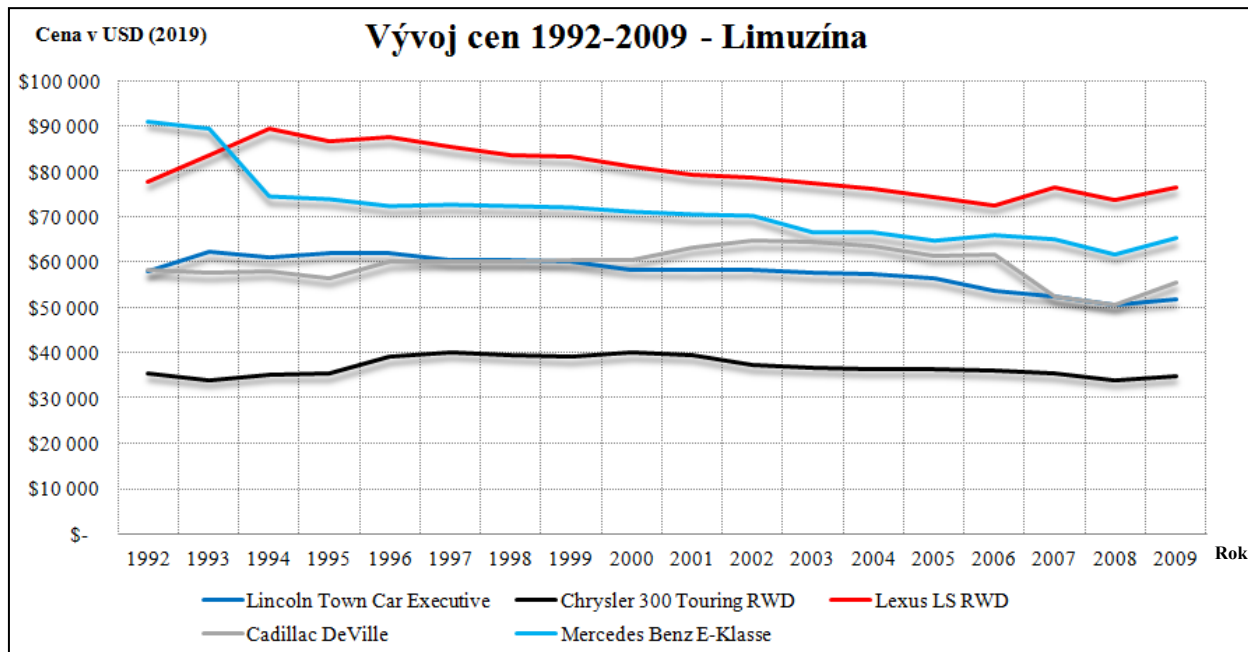


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu sedanů v letech 1992 až 2009. V tradičně nabitém segmentu sedanů přinesla NAFTA zajímavý vývoj. Od roku 1994 vidíme nápadnou harmonizaci cen jednotlivých modelů. Z tohoto vývoje lze usuzovat, že na trhu bylo dosaženo určité rovnováhy, kdy se výchozí podmínky pro jednotlivé výrobce z velké části sjednotily a o přízeň zákazníkы tedy musely bojovat jinak než čistě základní cenou vozu. Sedany, podobně jako malé vozy, patří ke stabilním segmentům, ve kterých cena nových vozů nijak dramaticky neroste ani nepadá. Vidíme mírný pokles cen v kontextu ekonomické recese let 2000-01, následovaný opět mírným zvýšením, které ovšem vystřídal opět konstantní pokles cen, způsobený nastupující krizí a také slabší poptávkou. Řada zákazníkų, kteří dříve jezdili v sedanech, sáhla buď po SUV, nebo naopak po menším, úspornějším voze.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 16: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu luxusních vozů v letech 1992-2009

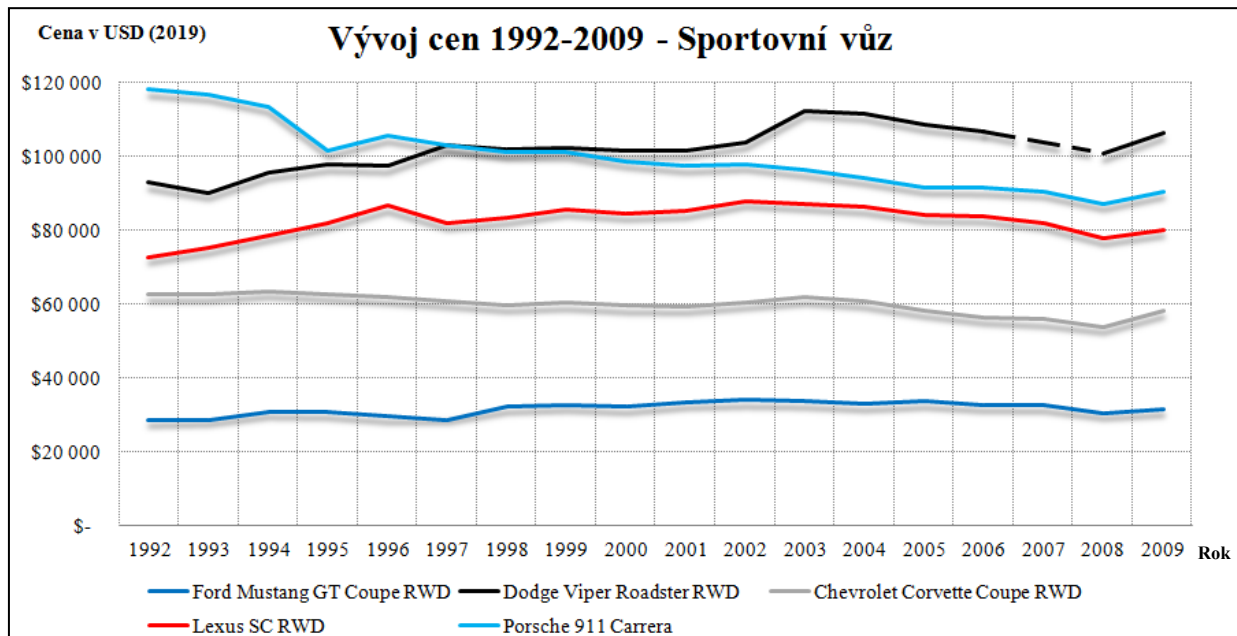


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu luxusních vozů a limuzín v letech 1992 až 2009. V prémiovém segmentu můžeme spatřit relativně vyrovnaný vývoj s mírně sestupnou tendencí, co se cen jednotlivých modelů týče. Tento trend lze vysvětlit skutečností, že cílová klientela je stabilní, nepodléhá aktuálním výkyvům trhu. Pro jednotlivé značky tvoří tyto modely součást image, a proto jsou ochotné udržovat jejich cenu vysoko i za cenu nižších prodejů, aby zachovaly exkluzivitu daných vozů. Za zmínku stojí skutečnost, že američtí výrobci, Cadillac (patřící GM), Lincoln (spadající do portfolia Fordu) a Chrysler, stejně jako v dříve zmíněných případech segmentu SUV nebo osobních vozů, sáhli ke snížení ceny v době nástupu ekonomické krize 2006 s cílem podpořit prodeje, zatímco Lexus (Toyota) a Mercedes-Benz držely cenu svých vozů na srovnatelné úrovni.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 17: Vývoj cen vybraných modelů v segmentu sportovních vozů v letech 1992-2009

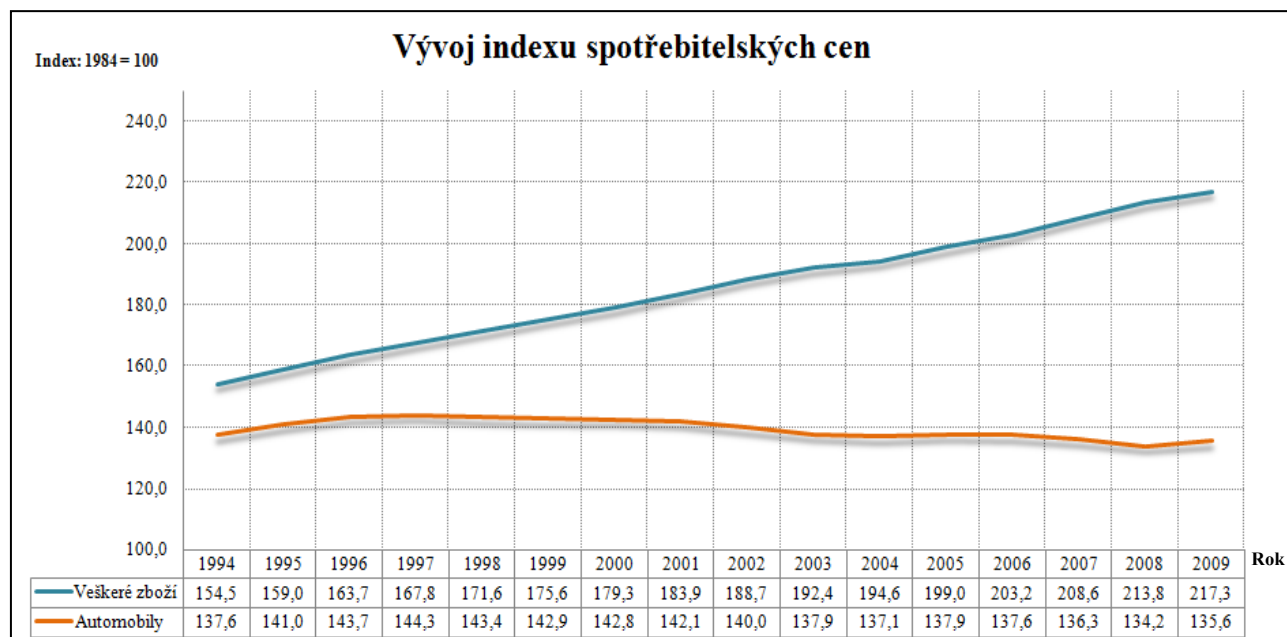


Graf sledující vývoj cen vybraných modelů ze segmentu sportovních vozů v letech 1992 až 2009. Sportovní vozy jsou oproti jiným segmentům specifické v tom ohledu, že ze své podstaty jedná o vozy, které výrobce uvolňuje na trh v přesně stanovených alokacích, aby zachoval míru exkluzivity daného modelu. Podobnou logiku bylo možné vidět už u luxusních modelů, ale zde je ještě patrnější. Proto můžeme pozorovat, že se ceny nijak dramaticky nemění, případně ještě rostou s tím, jak stoupá poptávka v bohatnoucí společnosti. Za zmínku stojí pokles ceny v případě Porsche 911 Carrera. Zatímco v 90 letech se jednalo o vrcholný model v nabídce značky a měl tak logicky nejvyšší cenu, později začalo Porsche nabízet tento model v nejrůznějších úpravách, které umocňovaly sportovní ráz vozu, čímž cena základního modelu klesala. V případě vozu Dodge Viper je vynechán modelový rok 2007, kdy se tento vůz nevyráběl a na trhu tak zbývaly pouze vozy z roku 2006. Chrysler se takto připravoval pro uvedení nového modelového roku 2008.

Uvedené hodnoty vycházejí z oficiálních katalogových cen pro daný modelový rok a jsou přepočítány na hodnotu amerického dolaru (USD) v roce 2019 podle příslušného inflačního koeficientu.

Zdroj: data z webového archivu CarGurus – k dispozici online: <https://www.cargurus.com/Cars/autos/>.

Graf č. 18: Vývoj indexu spotřebitelských cen v USA v letech 1994-2009



Graf sledující vývoj indexu spotřebitelských cen zboží s výjimkou potravin a energií a nových vozidel. Index spotřebitelských cen vyjadřuje, jak se meziročně měnila průměrná cena dané komodity ve vztahu k hodnotám určitého referenčního roku, vyjádřené hodnotou 100 (v tabulce rok 1984). Je-li hodnota např. 137,6, jako v případě nových automobilů v r. 1994, znamená to, že cena nového vozu v roce 1994 činila 137,6% ceny nového vozu v roce 1984. Nový vůz stál v roce 1994 1,376krát tolik, co v roce 1984.

Zatímco většina zboží mírně zdražovala, ceny vozů stouply jen nepatrně a od počátku druhého tisíciletí vidíme dokonce mírný pokles cen. V důsledku toho tedy můžeme vyvozovat, že od podpisu NAFTA byly nové vozy pro Američany dostupnější. Nelze však s určitostí tvrdit, že tento jev byl jen a pouze důsledkem přijetí obchodní dohody. Do hry vstupovaly i další faktory, jako větší míra zahraniční konkurence, nové možnosti financování, nebo nižší náklady spojené s výrobou nového vozu v důsledku modernizace výrobních procesů.

Zdroj: United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, „New vehicles“, online: <https://www.bls.gov/cpi/factsheets/new-vehicles.htm> (staženo: 10. 10. 2019)