

**Jarosław Brach**

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

## **PRODUKCJA CIĘŻARÓWEK NA POCZĄTKU XXI WIEKU: CHINY I INDIE – NAJWIĘKSZE WYZWANIA**

Na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia w gospodarce światowej doszło do wielu dość istotnych zmian. Były one wynikiem podjęcia przez najważniejsze państwa szeregu decyzji natury polityczno-ekonomicznej, zmieniających dotychczasowy ład globalny. W efekcie niemała liczba krajów na w miarę dużą skalę rozpoczęła realizację szeroko pojętej polityki liberalizacji zarówno w stosunkach wewnętrznych, jak i w wymianie międzynarodowej. Zdecydowanemu ułatwieniu uległ więc dostęp do licznych, dotąd zamkniętych rynków na skutek m.in. zmniejszania czy likwidacji szeregu barier (taryfowe, para- i pozataryfowe), utworzenia stref wolnego handlu i jednej unii celnej, polityki deregulacji i prywatyzacji, w tym zezwolenia kapitałowi prywatnemu, nawet zagranicznemu, na obejmowanie akcji/udziałów w sektorach do tej pory uznanych za strategiczne, przynależne wyłącznie państwowemu narodowemu, jak telekomunikacja, energetyka czy przemysł zbrojeniowy. Tę sytuację wykorzystały naturalnie firmy, gdyż otwierała im ona, dzięki od dawna nieobecnej na taką skalę wolności oraz swobodzie w przepływie dóbr i usług, całkiem nowe możliwości działania. Przedsiębiorstwa zatem zaczęły reorganizować aktywność swych, dotąd jakże często cieszących się dużą niezależnością, szczególnie w obszarze produkcji, oddziałów narodowych. Przy braku licznych barier w wymianie nieopłacalna stawała się wszak sytuacja, w której dany wyrób od początku do końca powstawał w stosunkowo niewielkich ilościach w kilku, często znajdujących się niezbyt daleko od siebie filiach zlokalizowanych w różnych krajach. Teraz, w warunkach liberalizacji, można już było uniknąć niepotrzebnego dublowania. Zaczęto więc wdrażać strategię reorganizacji, wiążącą się ze specjalizacją poszczególnych oddziałów, mającą na celu obniżkę kosztów oraz poprawę jakości i wydajności, a polegającą na podziale łańcucha tworzenia wartości dodanej nawet między kilka fabryk w paru państwach. Jednocześnie najmniej efek-

tywne zakłady, gdzie nie opłacało się prowadzić niezbędnych inwestycji, zamykano, decydując się na wznoszenie nowych od podstaw, nieraz w innych miejscach, gdzie warunki ku temu (niższe koszty zaopatrzenia, surowców, siły roboczej, nowe rynki zbytu itd.) były po prostu lepsze.

Tabela 1. Najwięksi na świecie wytwórcy ciężarówek o dmc powyżej 6 ton (w 2003 r.)

Producent	Kraj pochodzenia	Liczba wytworzonych pojazdów	Zasięg działalności
DaimlerChrysler (Mercedes-Benz)	Niemcy	228 461	ogólnoświatowy
Grupa Dongfeng	Chiny	180 173	lokalny – praktycznie tylko rynek chiński
Grupa FAW	Chiny	140 577	lokalny – praktycznie tylko rynek chiński
Grupa Volvo (Volvo Trucks, Renault Trucks, Mack Trucks)	Szwecja-Francja	138 420	ogólnoświatowy
Isuzu	Japonia	113 701	głównie Azja
Paccar (Kenworth, Peterbilt, DAF, Leyland, Foden)	USA	94 099	ogólnoświatowy
Tata Telco	Indie	79 602	głównie lokalny
Ford	USA	73 140	głównie obie Ameryki
Navistar	USA	66 495	Ameryka Północna
Toyota	Japonia	62 480	głównie Azja
Grupa Fiat (IVECO)	Włochy	59 490	praktycznie ogólnoświatowy
Mitsubishi	Japonia	58 228	świat bez Ameryki Północnej
Grupa MAN (MAN, Star, Steyr, ÖAF, ERF)	Niemcy	55 988	praktycznie Europa
Scania	Szwecja	45 985	świat bez Ameryki Północnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Lastauto omnibus Katalog” 2005.

Poza tym wiele podmiotów, przede wszystkim z rynków dotąd zamkniętych, upadało, nie mogąc sobie poradzić w rynkowych realiach. Z drugiej zaś strony dekada lat dziewięćdziesiątych to okres licznych fuzji i wykupów, w pierwszym rządzie w dziedzinach wiążących się ze znacznymi nakładami na badania i rozwój (przemysł elektroniczny, zbrojeniowy, farmaceutyczny, motoryzacyjny, lotniczy). Te fuzje i wykupy doprowadziły jednak do oligopolizacji, przejawiającej się zajmowaniem dominującej pozycji na rynku, czy tylko określonym narodowym czy wręcz ogólnoświatowym, przez niewiele, co najwyżej pięć – sześć przedsiębiorstw. Na te wszystkie wymienione dotąd elementy nałożyła się, będąca swoją drogą także wynikiem przyzwolenia politycznego, rewolucja telekomunikacyjna, dająca możliwość w czasie niemal rzeczywistym międzynarodowego porozumiewania się, obrotu pieniędzmi, inwestowania lub kontroli licznych od-

działów, rozmieszczonych nawet na kilku kontynentach. Tym samym ułatwiono wprowadzanie strategii globalnej – czy w obszarze jedynie sprzedaży, czy też produkcji, produktu, posunięć antykonkurencyjnych, promocji oraz międzynarodowej obecności finansowej.

Jedną z takich branż, w której w latach dziewięćdziesiątych poprzedniego stulecia doszło do licznych zmian, jest branża średnich i ciężkich pojazdów użytkowych, czyli o dopuszczalnej masie całkowitej (dmc) powyżej 6 ton, a w jej ramach dział średnich i ciężkich ciężarówek. Sektor ten w ciągu ostatnich 15 lat podlegał licznym przeobrażeniom. Doprowadziły one do tego, iż obecnie kontroluje go *de facto* zaledwie kilka koncernów, co dobitnie podkreślają poniższe dane (tab. 1).

Wytwarzanie pojazdów użytkowych na świecie opanowało 14 podmiotów, na które przypada ponad 70% ogólnoswiatowej produkcji. Z tej grupy aż 6 pochodzi z Azji, 5 z Europy, a 3 z USA. Przy czym podmioty azjatyckie działają praktycznie wyłącznie na rynkach lokalnych (firmy chińskie i indyjska) czy w głównej mierze na kontynencie macierzystym. Inaczej wygląda ta kwestia w przypadku koncernów z Europy i po części z USA. Z amerykańskich jedynie Navistar skupiony jest przeważnie na odbiorcach rodzimych, podczas gdy Paccar posiada także filie produkcyjne na innych kontynentach, przede wszystkim w Europie. Pod względem stopnia zinternacjonalizowania swych poczynań zdecydowanie najbardziej rozwinięte są wobec tego firmy ze starego kontynentu. DaimlerChrysler (Mercedes-Benz), Volvo, Renault, IVECO czy Scania mają dziś po kilka, kilkanaście filii montażowych/wytwórczych praktycznie na wszystkich kontynentach (tylko Scania nie działa w Ameryce Północnej, natomiast MAN w obu Amerykach). Jak zatem doszło do takiej sytuacji i dlaczego właśnie firmy europejskie wykazują się największą ekspansywnością na świecie? Otóż w Europie najszybciej i na największą skalę dokonała się koncentracja, w wyniku której powstało kilka dużych przedsiębiorstw, dysponujących niezbędnymi do ekspansji zasobami (jak środki finansowe, strategie niezbędne do zdobywania nowych rynków, odpowiednie produkty). Jeszcze w 1965 r. w zachodniej części Europy działało aż 40 liczących się wytwórców ciężarówek, w 1990 r. było ich 7, dziś ich liczba spadła do 6, tradycyjnie jednak wciąż nazywanych „wielką siódmką”<sup>1</sup>, czyli: Mercedes-Benz (DaimlerChrysler), MAN, DAF, Grupa Volvo skupiająca Renault V.I. oraz Volvo Trucks, IVECO, Scania. Ani w Stanach, ani w Azji koncentracja na taką skalę do tej pory nie zaszła. Niemniej liczba oferowanych klientom marek jest znacznie większa. Niektóre z nich wciąż bowiem utrzymuje się ze względów prestiżowych. Tak czyni choćby MAN, w Polsce dalej sprzedający auta marki Star, w Austrii Steyr i ÖAF Graf&Stift, z kolei w Zjednoczonym Królestwie – marki ERF. Inne marki, jak Saviem, Berliet, Büssing, Pegaso, Krupp, Hanomag, OM, Unic czy Lancia, przeszły już niestety do historii. Na marginesie, omawiając tę koncentrację warto też

---

<sup>1</sup> Mimo włączenia Renault Trucks do Grupy Volvo na rynku Francuzi dalej działają jako niezależny podmiot.

wspomnieć, iż jej największą „ofiara” okazała się Wielka Brytania. Z jej niegdyś jednego z najpotężniejszych i najprężniejszych przemysłów motoryzacyjnych na świecie (w 1945 r. z wytwarzaniem ciężarówek związane były m.in. AEC, Albion, Seddon Atkinson, BMC, Bedford, Bristol, Commer, Dennis, Dodge, ERF, Foden, Ford, Guy, International, Jensen, Karrier, Leyland, Maudslay, Scammel, Sentinel, Shelvoke and Drewry, Thornycroft, Trojan, Vulcan), jeszcze w latach sześćdziesiątych plasujących się w ściślejszej światowej czołówce, dziś praktycznie niewiele zostało – należące do amerykańskiego Paccara Leyland i Foden (samochody obu marek powstają w jednej fabryce) oraz działający w sektorze niszowym Dennis. Poza tym, ze względu m.in. na małe rozmiary rynków wewnętrznych, firmy europejskie bardzo szybko zaczęły umiędzynaradawiać swą działalność, nie ograniczając się w tym jednak tylko do eksportu do państw ościennych, ale i zaczynając realizację zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Na przykład Volvo i Scania próbowały sprzedawać swe produkty na innych kontynentach w latach trzydziestych, z kolei zakłady od podstaw w innych krajach zaczęły wznosić w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych. Ani podmioty z USA, ani podmioty z Azji w sektorze średnich i ciężkich pojazdów użytkowych internacjonalizacji na taką skalę i tak szybko nie prowadziły. W wyniku nałożenia się tych dwóch tendencji – wzrostu na rynku rodzimym i europejskim połączonego ze stałym dążeniem do geograficznego rozszerzenia swych wpływów także na pozostałe kontynenty – w branży ciężarówek głównymi rozgrywającymi są dziś koncerny europejskie. To one zrealizowały szereg inwestycji typu *green field*, również w ramach spółek *joint venture*, w Ameryce Południowej (Brazylia, Argentyna, Peru, Kolumbia – Volvo, Scania, Mercedes, IVECO), Afryce (Volvo, Scania, Mercedes, MAN, Renault, IVECO) czy Australii i Oceanii (Mercedes, Volvo, Scania, Renault). To one zrealizowały udany atak na największy przez długie lata rynek ciężarówek na świecie – północnoamerykański, wykupując w latach osiemdziesiątych kilku liczących się tamtejszych wytwórców. Mercedes-Benz (wówczas Daimler-Benz) wszedł bowiem w posiadanie Freightlinera oraz później, w następnej dekadzie kanadyjskiego Western Star, Volvo – White-a, natomiast Renault – Macka. Na tę „europejską inwazję”<sup>2</sup> Ameryka odpowiedziała jedynie „szarżą jankeskiej kawalerii”<sup>3</sup>, prowadzoną wyłącznie przez Paccara i zakończoną jedną zwycięską bitwą – przejęciem pod koniec 1996 r. jednego z członków „siódemki”, holenderskiego DAF-a, oraz dwiema zwycięskimi potyczkami – wykupem mających lokalne znaczenie brytyjskich Foden i Leyland. Dysproporcje w tym europejsko-amerykańskim pojedynku okazują się więc być duże, na korzyść Europy naturalnie. Oprócz tego to firmy ze starego kontynentu od dawna interesują się najbardziej perspektywnym rynkiem ciężarówek na świecie – rynkiem azjatyckim. O tym, w jakim tempie on wzrasta i

<sup>2</sup> Określenie funkcjonujące w branży.

<sup>3</sup> Stwierdzenie używane przez Brytyjczyków, m.in. redaktorów brytyjskich gazet motoryzacyjnych.

jak pozytywne są jego perspektywy na przyszłość, jednoznacznie świadczą zaprezentowane poniżej liczby (tab. 2).

Tabela 2. Sprzedaż na świecie pojazdów użytkowych o dmc powyżej 16 ton

Obszar	Rok					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Europa Zachodnia	208	236	246	239	215	215
Ameryka Północna (powyżej 15 ton dmc)	249	308	261	171	180	179
Chiny	39	50	85	150	253	262
Japonia	32	30	33	32	29	46
Azja, Afryka, Ameryka Południowa i reszta świata	157	126	190	193	203	273
Razem w tys. egzemplarzy	685	750	815	785	880	975

Źródło: „Volvo Trucks Globetrotter” 5/2004.

W latach 1998-2003 sprzedaż ciężarówek klasy ciężkiej zwiększyła się na świecie aż o 42,3%, co wynikało m.in. ze wzrostu PKB. Ponieważ jednak ten wzrost różnie kształtował się w różnych krajach, największy przyrost popytu odnotowano tam, gdzie wzrost PKB należał do największych, czyli w Chinach. Na żadnym innym obszarze dostawy nie wzrosły prawie sześciokrotnie. Na tzw. rynkach rozwiniętych panowała wręcz stagnacja. W Europie dostawy to rosły (2000 r. – 246 000 pojazdów), to spadały, w roku 2003 niewiele przekraczając poziom z roku 1998 (215 000 wobec 208 000 egzemplarzy). Jeszcze gorzej sytuacja wyglądała w Ameryce Północnej, gdzie po dość znacznym przyroście między rokiem 1998 i 1999 (wzrost z 249 000 do 308 000 sztuk), na początku obecnej dekady nastąpiło wręcz dramatyczne załamanie popytu – do poziomu 170 000-180 000 sztuk. Rynek japoński od dawna pozostaje stabilny, z dostawami na poziomie 29 000-33 000 aut, aczkolwiek i tu w 2003 r. zanotowano w porównaniu z rokiem 2002 wręcz niespotykany przyrost liczby zrealizowanych zamówień, dochodzący do 59%. Niemniej przyrost ten i tak był mniejszy niż ten, który wystąpił na ostatnim z wyszczególnionych obszarów, tzn. w Azji, Afryce, Ameryce Południowej i reszcie świata. Tutaj, po spadku w roku 1999 do 126 000 sztuk (ze 157 000 rok wcześniej), notowano wyłącznie stały przyrost: ze 190 000 sztuk w roku 2000, poprzez 193 000 w 2001 r. i 203 000 w 2002 r., do rekordowych 273 000 w 2003 r. (rok 2002 do 2003 – + 34%, okres 1998-2003 – + 73,9%). Duża w tym zasługa Europy Środkowo-Wschodniej, w tym i Polski, a także Indii.

Pod względem sprzedażowym w okresie 1998-2003 na światowym rynku ciężarówek doszło zatem do dość istotnych, wręcz rewolucyjnych zmian. Pozycje dominujące utracili dotychczasowi wieloletni liderzy – Europa Zachodnia i Ameryka Północna (Stany Zjednoczone), od dawna zajmujący dwie pierwsze lokaty. Ich miejsce, w niesamowitym wręcz stylu, w ciągu zaledwie kilku lat zajęły Chiny. Oprócz tego jeśli do Chin doda się pozostałe rynki wschodzące, w tym Amerykę

Południową (głównie Brazylia i Argentyna), Europę Środkowo-Wschodnią (głównie Polska, Węgry, Czechy) oraz Azję (głównie Indie), to okaże się, iż sumaryczny popyt tych krajów przekroczy łączny popyt w Europie Zachodniej i Ameryce Północnej. Na taką sytuację muszą zareagować producenci, gdyż tam, gdzie notuje się rosnące zapotrzebowanie, trzeba zazwyczaj uruchomić produkcję. Tym bardziej, że w najbliższej przyszłości znaczenie rynków wschodzących w światowym popycie jeszcze wzrośnie. To zaś nieuchronnie musi pociągnąć za sobą decyzje o otwieraniu nowych fabryk. Te tendencje obrazują poniższe dane (tab. 3).

Tabela 3. Światowa produkcja pojazdów użytkowych z podziałem na regiony

Rok	Europa Zachodnia		USA (auta średnie i ciężkie)		Japonia		Chiny		Inne kraje		Świat w mln
	w mln	udział procentowy	w mln	udział procentowy	w mln	udział procentowy	w mln	udział procentowy	w mln	udział procentowy	
1980	1,6	21,1	0,3	3,9	3,9	51,3	0,2	2,6	1,6	21,1	7,6
1985	1,4	17,0	0,3	3,6	4,6	56,2	0,4	4,9	1,5	18,3	8,2
1990	1,8	22,0	0,2	2,4	3,5	42,7	0,6	7,2	2,2	26,5	8,3
1995	1,8	21,9	0,4	4,9	2,6	31,7	1,1	13,4	2,3	28,1	8,2
2000	2,3	25,9	0,4	4,5	1,8	20,0	1,5	16,9	2,9	32,7	8,9
2003	2,1	23,1	0,3	3,3	1,8	19,8	2,4	26,4	2,5	27,4	9,1
2005 prognoza	2,2	21,6	0,4	3,9	1,9	18,6	3,0	29,4	2,7	26,5	10,2
2010 prognoza	2,3	19,1	0,5	4,3	2,0	17,0	4,0	34,0	3,0	25,6	11,8

Źródło: VDA 2003.

Europa jako miejsce wytwarzania utrzyma swą wiodącą pozycję i jej udział w rynku zmieni się w relatywnie niewielkim stopniu, spadając z 21,1 do 19,1%, przy nominalnym wzroście produkcji o niespełna 44%. Niemniej jednak trzeba zwrócić uwagę na kwestię już wcześniej sygnalizowaną. Obecnie podmioty ze starego kontynentu są już silnie zinternacjonalizowane i będą kontynuować taką politykę również w najbliższej przyszłości. Europa zatem straci niewiele jako miejsce produkcji, zyskają zaś przedsiębiorstwa europejskie jako firmy w coraz większym stopniu dominujące w branży pod względem ilości pojazdów opuszczających ich zakłady na całym świecie. Relatywnie niewielkim zmianom będzie ulegał udział USA i reszty świata, gdzie przewiduje się minimalny przyrost pomiędzy rokiem 1980 i 2010 z odpowiednio 3,9 oraz 21,1 do odpowiednio 4,3 oraz 25,6%. Główne przetasowania nastąpią natomiast w Azji, gdzie pozycję lidera, nie tylko kontynentalnego, ale i ogólnoświatowego, zajmą Chiny, detronizując Japonię. Udział Kraju Środka wzrośnie mianowicie zaledwie z 2,6 do aż 34%, podczas gdy udział Kraju Kwitnącej Wiśni spadnie o te 30%, z 51,3% w roku 1980 do jedynie 17% w

roku 2010. Taka sytuacja wynika przede wszystkim, z jednej strony, z faktu przenoszenia produkcji poza Japonię przez koncerny z tego państwa, w tym i do Chin, z drugiej z kolei – ze stopniowej utraty przywództwa w świecie przez japoński przemysł motoryzacyjny. Wszystkie te wymienione dotąd procesy zachodzą i będą zachodzić przy stałym wzroście produkcji aut użytkowych, który w okresie trzech dekad, między rokiem 1980 a 2010, wyniesie 55,3%, co w ujęciu ilościowym odpowiada przyrostowi z 7,6 do 11,8 mln.

W tym kontekście nie należy się dziwić, że cechujący się bardzo dużą ekspansywnością europejscy potentaci od dawna wykazują wciąż rosnące zainteresowanie Chinami i Indiami. Zainteresowanie to dotyczy wszystkich sposobności zaistnienia w tych krajach – od prostego eksportu, na uruchomieniu inwestycji typu *greenfield* skończywszy. Tym bardziej, że istnieją ku temu liczne przesłanki, łącznie z historycznymi.

W Indiach, byłej kolonii brytyjskiej, przemysł samochodowy bardzo długo opierał się na angielskich wzorcach i rozwiązaniach. Stąd przez wiele lat podstawowymi środkami transportu były konstrukcje licencyjne czy stanowiące rozwinięcie licencji firm brytyjskich, w tym m.in. Leylanda. Z czasem coraz większe wpływy zaczęły zdobywać Ford, IVECO dzięki współpracy z miejscowym partnerem Hinduja Group (*joint venture* powstałe w celu przejęcia słynnego lokalnego wytwórcy Ashok-Leyland), Mercedes-Benz, a całkiem niedawno i Volvo<sup>4</sup>. To ostatnie pod koniec 1995 r. ogłosiło o swoich planach wejścia do tego kraju w sposób bezpośredni, za pomocą wzniesionej od podstaw montowni. Długo szukano miejsca na jej lokalizację, by ostatecznie wybrać Hosakole, nieopodal Bangalore, w stanie Karnataka, w południowej części kraju. Rejon ten znany jest, ze względu na duże zainteresowanie nim wśród obcych inwestorów, jako indyjska Silikonowa Dolina. Wartość inwestycji równa jest 60-80 mln USD, a zdolność produkcyjna ma dojść do 4000 aut rocznie. Początkowo zatrudnienie wynosiło niespełna 220 osób, przy czym ma ono wzrosnąć docelowo do 1000 osób. 15 czerwca 1998 r. bramę montowni opuścił pierwszy złożony tu samochód. Obecnie produkowany jest model FH12, składany z importowanych z Europy kluczowych podzespołów. Mniej istotne komponenty nabywa się od siedmiu różnych lokalnych dostawców.

W Chinach ze względów politycznych sytuacja wyglądała zgoła odmiennie. Początkowo, od lat pięćdziesiątych, przemysł bazował na wzorcach radzieckich. Ponieważ jednak powstające modele nie wyróżniały się najlepszymi parametrami techniczno-użytkowymi, do zastosowań wybitnie specjalistycznych importowano z ówczesnych krajów kapitalistycznych ciężarówki wysokiej jakości. Na przykład Scania<sup>5</sup> w 1965 r. sprzedała Ministerstwu Leśnictwa 700 aut przystosowanych do wywozu drewna ze starych lasów leżących na północy kraju. Dużym eksporterem ciężarówek do Chin była również Polska, która w latach siedemdziesiątych i

---

<sup>4</sup> Volvo IP 15 grudnia 1995 r., 11 kwietnia 1997 r., 15 czerwca 1998 r.

<sup>5</sup> Informacja prasowa ze strony [www.scania.com](http://www.scania.com).

osiemdziesiątych dostarczyła kilka tysięcy wyrobów z fabryki w Jelczu, w tym opartych na licencji austriackiego Steyr, oraz Starachowicach. Jednocześnie w latach osiemdziesiątych Chińczycy, chcąc modernizować swój przemysł kołowych środków transportu, w ramach polityki stopniowego otwierania się na świat, nabyli kilka znaczących licencji na wytwarzanie ciężarówek, m.in. u Steyra (w kręgach fachowców uważa się, iż podwaliny pod tę współpracę dały Jelcze powstałe właśnie na steyrowskiej licencji) oraz Mercedes-Benz (1988 r. – umowa z Norinco w sprawie produkcji m.in. ciężkich ciężarówek). W latach dziewięćdziesiątych, wraz z dalszą polityką liberalizacji, nastąpił w Chinach czas spółek *joint venture*, gdyż na taką formę zaangażowania zagranicznego kapitału pozwala tamtejsze prawo. Do chwili obecnej takie spółki z chińskimi partnerami założyły m.in.:

- IVECO – spółka Naveco (50%/50%) z Yueijin Group;
- Kenworth – spółka Xuzhou Kenworth z Xuzhou Construction Machinery Group;
- Volvo Truck Corporation<sup>6</sup> – w styczniu 1998 r. szwedzki koncern ogłosił plany utworzenia wspólnego przedsięwzięcia (50%-50%) z największym wytwórcą ciężarówek w tym kraju – CNHTC (China National Heavy Truck Corporation). Na siedzibę nowej spółki wybrano miasto Jinan, stolicę prowincji Shandong. Docelowo wartość inwestycji ma wynieść 576 mln USD. Jako ciekawostkę warto też dodać, iż zgodnie z miejscowymi przepisami i zwyczajami spółka posiada własną hodowlę zwierząt i nader rozbudowaną bazę zbiorowego żywienia.

Poza tymi działającymi już przedsięwzięciami inne koncerny o ogólnoświatowym zasięgu zamierzają uruchomić wytwarzanie swych produktów w Chinach. Zgodnie z przekazanymi informacjami Renault Trucks<sup>7</sup> planuje założyć *joint venture* z Dong Feng Liu Zhou (DFLZ) z mniejszościowym swym udziałem, ale z zachowaniem kluczowych pozycji dyrektora generalnego i dyrektora finansowego. Nowy podmiot winien zacząć od montażu specjalistycznego typoszeregu Kerax, dostarczanego początkowo w zestawach montażowych CKD. W celu redukcji kosztów zostanie zwiększona wartość wkładu lokalnego (w roku 2008 aż 82%). Generalnie plany są ambitne. Zakładają bowiem, iż w roku 2008 bramy wspólnej fabryki powinno opuszczać ok. 47 000 pojazdów w klasach powyżej 5 ton dmc, w większości opatrzonych marką Renault. Poza tym Francuzi mają objąć 51-procentowy udział w Liuxin – spółce zależnej od *joint venture*, która, specjalizując się w tłoczeniu i spawaniu, będzie z czasem odpowiadać za produkcję kablin dla DFLZ.

Tym, co zachęca firmy europejskie (i nie tylko) z sektora średnich i ciężkich pojazdów użytkowych do inwestycji w Chinach i Indiach, są przede wszystkim:

<sup>6</sup> Na podstawie m.in.: Volvo IP 9 stycznia 1998 r., Xinhua News Agency, Pekin, informacja nr 0339 z 6 czerwca 1998 r. oraz broszury wewnętrznej Volvo Truck Corporation goes to China – 1998 r.

<sup>7</sup> „Renault Trucks Magazine” 2004 nr 4.



- potężne rynki zbytu; oba kraje są najludniejszymi na całym globie – w Chinach żyje ponad 1,3 mld ludzi, w Indiach niespełna 1 mld;
- bardzo duży przyrost PKB rocznie (w Chinach dochodzący do 10%). Co ważne, przyrost ten na charakter wyspowy, tzn. są obszary, gdzie jego tempo należy do zdecydowanie wyższych, a tym samym do zdecydowanie wyższych niż w innych regionach tych państw należy poziom życia i wiążące się z nim zapotrzebowanie na nowe, droższe, nowoczesne wyroby, w tym środki transportu. W obu krajach do takich „wysp bogactwa” zaliczają się największe miasta i tereny wokół nich, np. w Indiach Kalkuta, Bangalore, Delhi, w Chinach z kolei Pekin czy Szanghaj;
- zwiększająca się stabilność ekonomiczna i w pewnych granicach polityczna;
- chęć unowocześnienia gospodarek i wynikająca z niej przychylność władz krajowych oraz lokalnych wobec znaczących inwestorów, przynoszących ze sobą nowe technologie, metody zarządzania itd.;
- realizacja w dużym tempie wielu projektów infrastrukturalnych, w tym w głównej mierze sieci nowoczesnych autostrad. W Indiach sieć ta liczy obecnie ok. 13 000 km i będzie dalej rozbudowywana. Niemniej na polu budowy wielkich arterii komunikacyjnych światowe rekordy ustanawiają obecnie Chińczycy. Jeszcze w roku 1995 mieli oni do dyspozycji zaledwie 2000 km autostrad. Do końca roku 2000 długość ich wzrosła do 16 314 km. W roku bieżącym winna natomiast dojść do 25 000 km, a zaledwie za 5 lat, w roku 2010, do aż 35 000 km. Do tego roku powinny mianowicie zostać ze sobą połączone siecią autostrad wszystkie najważniejsze centra ekonomiczne. Plan ten z całą pewnością będzie osiągnięty, gdyż teraz tempo budowy dochodzi nawet do 4000 km rocznie;
- wciąż rosnący popyt, wraz z bogaceniem się odbiorców, na coraz nowocześniejszy tabor;
- duże zapotrzebowanie na wykorzystywane przy realizacji ambitnych projektów infrastrukturalnych (poza drogami, np. zapory) wydajne ciężarówki wysokiej jakości, jakich sami Chińczycy czy Hindusi nie są w stanie wytworzyć;
- wciąż rosnąca sieć autostrad pociągająca za sobą wzrost znaczenia samochodowego transportu dalekodystansowego, wymagającego spędzenia przez kierującego nawet kilku, kilkunastu dni w kabinie w trakcie jednego kursu. Podobnie jak we wspomnianym wyżej przypadku aut specjalistycznych, stosowne samochody do przewozów na dalekich trasach są w stanie dostarczyć wyłącznie zachodnie koncerny albo przedsiębiorstwa o lokalnym rodowodzie, ale w ścisłej współpracy, kooperacji z tymi koncernami;
- szybka redukcja luki technologicznej i opóźnienia naśladowczego, pozwalająca na wydatne przedłużenie cyklu życia produktów powstających wciąż jeszcze w Europie i tym samym zapewniająca europejskim koncernom przez dłuższy czas określone przychody. W latach pięćdziesiątych opóźnienie naśladowcze Chin i Indii wynosiło przeciętnie ok. 20-25 lat. W latach osiemdziesiątych spadło do

10-15 lat. Dziś w przypadku najnowszych modeli wynosi ok. 5-10 lat. Powstanie tego opóźnienia wynika też zresztą z zapóźnienia oraz problemów po stronie lokalnego partnera chińskiego czy hinduskiego, przyjmującego nowe rozwiązania i technologie. W efekcie pojawiają się liczne kłopoty z uruchomieniem wytwarzania produktów charakteryzujących się stosowną jakością. Na przykład 24 października 2002 r. Renault Trucks<sup>8</sup> podpisało porozumienie z firmą Dongfeng Motors, dotyczące się transferu technologii związanej z wytwarzaniem nowoczesnych silników serii Renault dCi11, przeznaczonych następnie do napędu ciężarówek chińskiego partnera. Początek produkcji w zakładach Dongfeng zaplanowano jednak dopiero na marzec 2006 r. i produkcja ta ma wzrastać progresywnie w średnim przedziale czasu do 35 000 sztuk rocznie. Wcześniej, bo w roku bieżącym, Francuzi powinni sprzedać swemu partnerowi ok. 1500 silników spełniających normę czystości spalin Euro 2 i wobec tego od kilku już lat w tym wariantcie w Europie nieoferowanych (obecnie obowiązuje Euro 3). W takim razie w dalszym ciągu w tym przypadku Chiny pozostaną opóźnione, ponieważ, ze względu na przedłużające się uruchomienie produkcji, w roku 2006, dCi11 w Europie już raczej nie będzie proponowany;

- niskie koszty lokalnej siły roboczej, przy wciąż rosnącej jej wydajności i jakości.

W dalszym ciągu jednak bardzo długa jest lista wyzwań i zagrożeń wiążących się z realizowanymi w Chinach i Indiach inwestycjami. Należy wśród nich wymienić:

- generalnie niski poziom infrastruktury drogowej jako całości, przyczyniający się do niszczenia nie najtańszego wszakże zachodniego taboru. Po opuszczeniu doskonałych autostrad zjeżdża się na drogi lokalne, będące często w fatalnym stanie;
- niski poziom ogólnej kultury technicznej. Nowoczesny sprzęt wymaga odpowiednio wyedukowanych ludzi pracujących w serwisach wyposażonych w zaawansowane urządzenia diagnostyczne. A tacy fachowcy są dostępni zazwyczaj tylko w dużych ośrodkach miejskich. Dlatego na obecnym etapie praktycznie wyłącznie tam powstają nowoczesne stacje serwisowe, zdolne zapewnić wystarczająco wysoką jakość obsługi posprzedażnej;
- poza dużymi ośrodkami ogólnie bardzo niski poziom życia ludności i powiązany z nim niski poziom zarobków, powodujący brak możliwości zakupu lepszych, lecz jednocześnie i droższych zagranicznych pojazdów. To zaś w zasadniczy sposób hamuje wzrost zapotrzebowania na nie;
- wysokie jawne bądź ukryte bezrobocie połączone z niskimi kosztami robocizny, powodujące, że wiele prac, które w Europie albo Stanach są zmechanizowane, w Chinach i Indiach wciąż wykonują ludzie. Na przykład w Indiach

---

<sup>8</sup> Informacja prasowa Renault Trucks datowana na 24 października 2002.

praktycznie nie opłaca się nabywać samochodów wywrotek czy z żurawiami, bo niezbędne prace za- i wyładunkowe za niewielkim wynagrodzeniem wykonają wiele osób.

Wymienione w tym punkcie elementy powodują, iż obecnie w obu krajach wciąż istnieje znaczne zapotrzebowanie na wyroby rodzimego przemysłu. Chociaż w większości wciąż są one oparte na przestarzałych rozwiązaniach i, pomimo modernizacji, podejmowanej samodzielnie ewentualnie z pomocą zagranicznych przedsiębiorstw, przeciętnie reprezentują poziom z końca lat siedemdziesiątych, osiemdziesiątych czy początku dziewięćdziesiątych, ale przy powszechnym ubóstwie nabywców nadal pozostają atrakcyjne, gdyż są tanie w momencie zakupu oraz proste w obsłudze. Stąd i w Chinach, i w Indiach, mimo trwającego już od pewnego czasu ataku zachodnich potentatów, rynek wciąż praktycznie w całości należy do tamtejszych podmiotów. Co istotne, podmioty te są w stanie sprostać wzmożonemu popytowi i nie tracą swej pozycji na rzecz zachodniej konkurencji (zob. tab. 4 i 5).

Tabela 4. Produkcja i sprzedaż ciężkich ciężarówek (powyżej 20 ton dmc) w Chinach w pierwszej połowie 2003 i 2004 r.

Producent	Produkcja			Sprzedaż		
	styczeń- czerwiec 2004	styczeń- czerwiec 2003	zmiana w %	styczeń- czerwiec 2004	styczeń- czerwiec 2003	zmiana w %
Grupa FAW	54 928	57 539	-4,54	54 232	52 203	3,89
DFM (Dongfeng)	52 818	51 067	3,43	51 264	50 760	0,99
CNHTC	19 760	11 115	77,78	20 223	11 164	81,14
BAIC	13 732	6 693	105,17	12 750	6535	95,10
Shaanxi Heavy Truck Group	9 091	6 411	41,80	9 999	6 249	60,01
Chongqing Hon- gyan	8 349	9 022	-7,46	8 128	8 258	-1,57
North Benz	3 024	1 009	199,70	2 539	816	211,15
Nanjing Chunlan	1 708	3 339	-48,85	1 552	3 030	-48,78
Hubei Sanhuan	536	511	4,89	219	250	-12,40
Chongqing Tiema	511	572	-10,66	462	312	48,08
Qingling Motor	428	148	189,19	405	147	175,51
Chengdu Wangpai	301	38	692,11	332	9	3 588,90
No. 1 (Tractor)	235	0	-	131	0	-
Shanxi Province Auto Group	117	201	-41,79	178	369	-51,76
Hanyang Special Vehicle Plant	92	122	-24,59	89	104	-14,42
Anhui Jianghuai	73	60	21,67	78	17	358,82
Wanshan Special Vehicle	63	20	215	63	20	215
Chengdu Xindadi	57	0	-	193	0	-
Razem	167 179	149 576	11,77	164 221	141 990	15,66

Źródło: CATARC za „Truck&Bus Builder” 2004 nr 11.

Chociaż rynek w Chinach praktycznie w całości należy wciąż do przedsiębiorstw miejscowych, trzeba zwrócić uwagę na to, że systematycznie rośnie sprzedaż modeli wytworzonych przy pomocy zachodnich potentatów (np. licencje) lub wykorzystujących komponenty o zachodnim rodowodzie (np. silniki, kabiny). Pojazdy takie dostarczają m.in. DFM, CNHTC czy North Benz. Jednocześnie zamówienia na typowo zachodnie, importowane ciężarówki nie są duże, gdyż nie przekraczają kilkuset sztuk rocznie. Niemniej zaprezentowane dane jednoznacznie wskazują, że chiński rynek posiada olbrzymi potencjał rozwojowy.

Podobnie jak w Chinach w zakresie struktury produkcji i dostaw, choć przy znacznie mniejszej liczbie firm, sytuacja wygląda w Indiach. Tu również dominują rodzimi wytwórcy.

Tabela 5. Produkcja i sprzedaż ciężarówek w Indiach

Klasa tonażowa /wytwórca	Ciągniki siodłowe (okres od kwietnia 2003 do marca 2004 r.)				Klasa tonażowa /wytwórca	Podwozia Okres od kwietnia 2003 do marca 2004			
	produkcja		sprzedaż krajowa			produkcja		sprzedaż krajowa	
	2002- -2003	2003- -2004	2002- -2003	2003- -2004		2002- -2003	2003- -2004	2002- -2003	2003- -2004
16,2-35,2 tony dmc					12-16,2 tony dmc				
Ashok Leyland	1 894	4 112	1 915	3 877	Ashok Leyland	8 946	10 954	9 003	9 730
Tata Motors	1 664	3 737	1 615	3 863	Eicher Motors	0	1 495	0	1 359
Ponad 35,2 tony dmc					Tata Motors	37 915	15 340	35 701	50 600
Ashok Leyland	81	69	56	86	16,2-25 ton dmc				
Tata Motors	29	0	0	12	Ashok Leyland	12 392	18 881	12 364	19 272
Volvo India	154	82	132	103	Eicher Motors	0	127	0	109
Razem	3 822	8 000	3 718	7 941	Volvo India	4	2	4	1
					Ponad 25 ton				
					Tata Motors	23 511	31 004	22 769	31 668
					Tatra Udyog	138	130	138	132
					Volvo India	143	110	168	110
					Razem	83 047	114 043	80 147	112 981

Źródło: SMMT/SIAM za „Truck&bus Builder” 2004 nr 6.

Dominacja przedsiębiorstw indyjskich jest niezaprzeczalna, zarówno w obszarze podwozi, jak i ciągników siodłowych (ponad 99%). Sprzedaż aut firm obcych, jak Volvo czy Tatra, stanowi niewielki odsetek. Z ambitnych, wspomnianych wyżej planów Volvo co do podboju tego kraju, przynajmniej na obecnym etapie, niewiele więc wyszło, a ponadto należy pamiętać, że Tatra odbiera głównie ministerstwo obrony. Przewoźnicy prywatni nabywają ich niewiele.

Podsumowując dotychczasowe rozważania na temat aktualnej sytuacji światowego przemysłu średnich i ciężkich kołowych środków transportu, z uwzględnieniem wyzwań stawianych przez dwa najszybciej rozwijające się rynki na świecie, czyli chiński i indyjski, należy stwierdzić, że:

1. Zatrzymany został proces konsolidacji na skalę ogólnoświatową. Ostatnia duża fuzja, tzn. wcielenie Renault Trucks do struktury Grupy Volvo, miała miejsce w 2001 r. Nieco później DaimlerChrysler zaczął jeszcze integrować ze swoją działalność przejmowanego Mitsubishi Fuso. Generalnie w wyniku dotychczasowych zmian doszło już do sytuacji, w której na kluczowych obszarach liczy się zaledwie kilku, 6-7 graczy (DaimlerChrysler, Grupa Volvo, Paccar, Scania, IVECO, MAN) i każdy z nich dysponuje w określonych granicach potencjałem zbliżonym do pozostałych oligopolistycznych konkurentów. W takim razie nie stać go, przy dodatkowo występującej na głównych, najbogatszych rynkach zbytu (Europa Zachodnia, Ameryka Północna) stagnacji, na przejście rywala czy połączenie się z nim. Taka operacja w obecnych realiach wiązałaby się bowiem ze zbyt dużym ryzykiem i wobec tego mogłaby nie przynieść zakładanych długotrwałych korzyści w wymiarze kosztowym oraz rynkowym.

2. W dalszym ciągu w Europie i Stanach Zjednoczonych, mimo dominacji gigantów, jest miejsce dla małych, niszowych wytwórców, uzupełniających ofertę potentatów w zakresie konstrukcji wysoce specjalistycznych, trudnych w masowej produkcji, wymagających licznych modyfikacji oraz dużego wkładu robocizny. Wytwórcy tacy zatrudniają przeciętnie 100-300 osób i montują rocznie 150-600 aut, przeważnie wykorzystując w procesie składania, celem obniżki kosztów, najdroższe komponenty, jak kabiny, osie, silniki, czy skrzynie biegów, pochodzące od renomowanych dostawców zewnętrznych, w tym członków „siódemki”. Wśród tych podmiotów niszowych w pierwszym rzędzie można wymienić: brytyjskiego Dennis, irlandzkiego Timoney, holenderskich Ginaf i Terberg, naszego (miejmy nadzieję uratowanego) Jelcza oraz nawet czeską Tatrę, której bramy w zeszłym roku opuściły 1654 pojazdy.

3. Na razie na eksplozji popytu w Chinach i Indiach korzystają głównie, ze względu na ogólnie niski poziom życia w tych krajach, lokalni producenci. Zagraniczne koncerny spełniają obecnie funkcję dostawców niszowych, sprzedając swe samochody relatywnie wąskiej grupie odbiorców, przeważnie związanych z bogatymi, dużymi przedsiębiorstwami z sektorów budowlanego, przewozowego czy typowo produkcyjnego. W przyszłości jednak, jak się wydaje, wraz z bogaceniem się użytkowników, udział nowoczesnych konstrukcji o zachodnim rodowodzie znacznie wzrośnie.

4. Jedyną obecnie sposobnością do skorzystania przez zachodnich gigantów z chińsko-indyjskiego boomu pozostaje kooperacja z tamtejszymi podmiotami. Polega ona głównie na sprzedaży rozwiązań o pół czy nawet całą generację starszych, aniżeli przodujące w danej chwili. Ponieważ te nieco przestarzałe rozwiązania są tańsze, prostsze, a dla przeciętnego Chińczyka albo Hindusa i tak bardzo nowo-

czesne, bywają akceptowane przez azjatyckich partnerów. Dla chińskiego czy hinduskiego przewoźnika dużą rewolucją bowiem będzie zmiana środka transportu reprezentującego poziom niemal z połowy ubiegłego wieku na pojazd budowany na podstawie licencji czy będący swoistą hybrydą zmodernizowanych lokalnych opracowań oraz kluczowych, na rynkach przodujących nieco przestarzałych komponentów (w głównej mierze kabin i układu napędowego) zakupionych od zagranicznych potentatów.

5. Ze względu na zapóźnienie technologiczne, w odróżnieniu od innych dziedzin, jak zabawki, elektronika czy sprzęt AGD, mało prawdopodobny wydaje się eksport średnich i ciężkich pojazdów użytkowych z Chin i Indii do Europy czy Stanów Zjednoczonych. Na przeszkodzie stoją względy logistyczne (konieczna rozwinięta sieć naprawcza), prawne (auta takie musiałyby spełniać normy Euro 3 czy nawet Euro 4; w interesujących nas państwach azjatyckich jeszcze nieobowiązujące) oraz wysokie wymagania co do jakości i niezawodności.

6. Unowocześnione przy pomocy zagranicznych gigantów samochody z Chin i Indii mogą się stać atrakcyjną propozycją eksportową dla wielu mniej wymagających odbiorców, na przykład afrykańskich bądź z innych krajów azjatyckich.

7. W dłuższej perspektywie produkcja w Europie, Ameryce Północnej i Południowej będzie rozwijana w relatywnie niewielkim stopniu. Przy czym ewentualne usprawnienia i inwestycje, mające na celu zwiększenie mocy wytwórczych, będą prowadzone w dotąd istniejących oddziałach. W przypadku Europy nowe fabryki na wschodzie kontynentu są raczej mało prawdopodobne, aczkolwiek nie są wykluczone. Ostatnio o takiej możliwości poinformował MAN<sup>9</sup>. Jego przedstawiciel stwierdził mianowicie, iż wobec dotychczasowych pozytywnych doświadczeń związanych z produkcją autobusów, nie można wykluczyć, że nowy zakład ciężarówek powstanie u nas w kraju.

8. Jako miejsce wytwarzania, Europa i Stany Zjednoczone nie odzyskają dawnej, dominującej pozycji. Niemniej koncerny z tych kontynentów, głównie europejskie, utrzymają prymat na świecie pod względem wielkości produkcji, już dziś bowiem znaczną część pojazdów budują poza swymi macierzystymi kontynentami.

9. W Indiach w stopniu niewielkim, w Chinach zaś w znacznym nastąpi w ciągu najbliższej dekady proces konsolidacji podobny do tego, jaki zachodził w Europie od lat sześćdziesiątych do dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Jak się przypuszcza, z obecnych niespełna 30 wytwórców zostanie co najwyżej 3-5, generalnie powiązanych kapitałowo bądź technologicznie z podmiotami europejskimi.

10. Chiny wydają się bardziej otwarte niż Indie na nowoczesne, zachodnie technologie związane z produkcją samochodów ciężarowych.

---

<sup>9</sup> Konferencja prasowa, 11 luty 2005, Bratysława.

## **PRODUCTION OF TRUCKS AT THE BEGINNING OF XXI CENTURY: CHINA AND INDIA – THE GREATEST CHALLENGES**

### **Summary**

At this moment the world market of middle weight and heavy trucks is dominated by only few – 6-7 global makers that are mainly from Europe. Now for these producers the most important potential and challenging markets are Chinese and Indian ones. But the demand for the trucks originally produced by these potentates is limited in these countries by: low level of wages, low quality of services and the fact that generally, excluding highways, many roads are in bad condition. So in order to exist in China and India Volvo, IVECO or DaimlerChrysler have to collaborate (licensing, assembling) with domestic manufacturers. But in the coming future is expected that the level/degree of the market penetration achieved by these companies will rise hugely.