

KRIZE OČIMA PŘEDSTAVITELŮ VÝROBNÍ A PRODEJNÍ SFÉRY

www.mmspektrum.com/090322

Denně se v médiích setkáváme s pojmem „finanční krize“. Může to již i obtěžovat, nicméně jde o realitu, se kterou je třeba počítat. Každý jedinec i organizace řeší tuto situaci odlišně, jednotným pojítkem jsou však slova „šetření, stagnace, hledání skrytých úspor...“ Jak na tuto situaci pohlížejí české firmy? Čtyřem z nich jsme položili následující otázky.

MM: Jak hodnotíte současné postavení vaší společnosti, zaznamenali jste dopady světové finanční krize na aktivity vaší firmy?

Ing. Jiří Paštika, MBA
generální ředitel
ČKD Blansko Holding, a. s.

Naše společnost prošla svou vlastní krizí v nedávné době, takže jsme vlastně na krizové prostředí zvyklí. Mezi naše zákazníky patří silné společnosti, převážně z energetického průmyslu, které plánují generální opravy i investice dlouhodobě. Propad zakázkové naplněnosti v našich hlavních činnostech a v dodávkách těmto odběratelům proto v tomto roce nepocítujeme. Nicméně výrazně ubylo drobných kooperačních zakázek pro jiné strojírenské podniky, kterými jsme doplňovali kapacity.

Ing. Petr Beneš, MBA
ředitel společnosti
Pramet Tools, s. r. o.

V druhém pololetí, a zejména pak v posledním čtvrtletí roku 2008, jsme zaznamenali výraznější omezení poptávek a objednávek zákazníků. Naše firma v předchozí době masivně investovala do zdrojů pro zvýšení kapacit. Proto zpomalení trendu a v posledním čtvrtletí i pokles příjmu objednávek a prodeje proti úrovni předchozího roku se začaly projevovat i v poklesu zisku a ziskovosti podniku. Kvůli současnému zvyšování využití výrobních kapacit také došlo k nežádoucímu zvýšení pracovního kapitálu, zejména zásob. Ke konci roku jsme rovněž zaznamenali mírné zhoršení platební morálky části portfolia našich zákazníků. Vývoj společnosti v uplynulých letech nám dává příležitost využít stávající situace jako příležitost zaměřením se na

trhy, o které usilujeme. V uplynulém období jsme veškeré úsilí a zdroje věnovali rozvoji kapacit. Stávající situaci využíváme k fixaci pozitivních změn.

Ing. Josef Sláma
ředitel společnosti
Renishaw, s. r. o.

High-tech sektor, ve kterém vyvíjí aktivity naše společnost, je tradičně méně citlivý na výkyvy trhu. Technologie pro zvýšení kvality a produktivity pomáhají výrobcům v dobách zvýšené poptávky, ještě zajímavější benefity však nabízejí právě v dobách útlumu a krize. Konkurenční výhody bezobslužných pracovišť jsou v době, kdy je konkurence nucena propouštět zaměstnance, více než zřejmé. Na současnost i budoucnost naší společnosti tedy nahlížíme pozitivně. Nicméně jakékoliv obtíže našich zákazníků, klientů a partnerů se dotýkají i nás.

Ing. Vlastimil Staněk
ředitel společnosti
technology-support, s. r. o.

Tvrdit, že se nás dopady současného dění ve světě nedotýkají, by bylo tvrzení nepravdivé. „Global Downturn“ je období, kdy máme prostor nabrat dech, uklidit si na stolech, vyvíjet a testovat novinky. Je to období tvůrčích aktivit a preciznosti práce. Za posledních 10 let se pouze rostlo, a to bez nutnosti aktivního přičinění. Stačilo pouze být, bez nutnosti být aktivní, být spolehlivý a poctivý.

MM: Jaké kroky jste v tomto směru podnikli?

Jiří Paštika
ČKD Blansko Holding

Jak jsem už uvedl, v nedávné minulosti jsme byli nuceni nově definovat naše podnikatelské strategie. Podle nich v současné době pracujeme. Zastavili jsme nábor cizích pracovníků. Po dvouměsíční zkušenosti jsme poslali domů 25 srbských pracovníků. Pracovní kapacity doplňujeme z moravských zdrojů. V této souvislosti vítám výrazné zvýšení kvality uchazečů o práci.

Petr Beneš
Pramet Tools

Počínaje loňským srpnem jsme začali s realizací opatření v oblasti stanovení adresných opatření k omezení zejména fixních, ale částečně i semivariabilních nákladů podniku s cílem maximálně eliminovat dopady výpadků objednávek. Plán prodeje pro rok 2009 byl zpracován v několika variantách, výsledná varianta má za cíl udržet dosaženou úroveň roku 2008. Podpůrná opatření jsou směřována do aktivit pro budoucí opětovný růst prodeje, zejména v rozšíření prodeje na další trhy. Při realizaci plánu pro rok 2009 jsme vycházeli z předpokladu pokračování krize i v tom-



Ing. Jiří Paštika, MBA



Ing. Petr Beneš, MBA

to roce, tomu byly přizpůsobeny i výdaje. To znamená realizovat jen náklady, které mají přímý vztah k udržení nebo zlepšení trendu prodeje. Ostatní náklady prošly podrobnou analýzou s určením jejich nezbytnosti pro budoucí cíle roku 2009 a byly maximálně omezeny.

Josef Sláma **Renishaw**

Právě teď je nejlepší čas na rozvíjení potenciálu existujících výrobních zařízení a personálu našich klientů. V současné době proto v rámci nové kampaně „Být či nebýt“ nabízáme kromě jiného i školení obsluhy, seřizování a programování našich produktů. Není čas skládat ruce do klína a vyčkávat na lepší časy. Lepším časům je třeba vyjít vstříc.

Vlastimil Staněk **technology-support**

Jsme stále připraveni být nablízku našim zákazníkům vždy, kdy potřebují naši pomoc. Produkt bez kvalitní servisní podpory nelze prodávat ani nabízet. To si uvědomují i naši zákazníci z oblasti komponent CNC pro obráběcí stroje, jednotek pro vysokotlaké a velkoobjemové chlazení ChipBlaster. Zákazníci využívající CAD/CAM software GibbsCAM a CimatronE tento stav pochopili již dříve, a to hlavně z důvodu neserióznosti jejich předcházejících dodavatelů CAD/CAM řešení. Současné období zcela neodfiltruje neprofesionalitu z trhu, ale může ji zviditelnit.

MM: Očekáváte v letošním roce omezení, případně pozastavení plánovaných investic?

Jiří Paštika **ČKD Blansko Holding**

Naše společnost nemá prozatím moc volných prostředků na nové investice. Investujeme do kvalitního SW pro konstruktéry, dále máme několik vynucených investic, u kterých není prostor na rozhodování.

Petr Beneš **Pramet Tools**

V případě investic v letošním roce bude společnost Pramet uplatňovat strategii dokončení realizace investic z předchozího roku a omezení plánu investic pro rok 2009 na úroveň, která je dána střednědobou strategií podniku. V prvním a druhém měsíci roku 2009 jsme analyzovali vývoj, kdy jsme realizaci strojních investic v tomto období pozdrželi. Podle výsledků analýzy následně strategii v investování potvrdíme nebo upravíme. Koncem roku 2008 jsme přehodnotili investice do lidských zdrojů. Přijímání dalších zaměstnanců bylo zastaveno. V roce 2009 chceme snížit počet zaměstnanců s pracovním poměrem na dobu určitou, dále však chceme produktivně investovat do lidských zdrojů formou vzdělávání školení apod.



Josef Sláma

Josef Sláma **Renishaw**

Mnoho našich zákazníků bude v následujícím půlroce velmi zvažovat realizaci plánovaných investic. Světová finanční krize je však z větší části živena nejistotou z dalšího vývoje než skutečným poklesem poptávky. Očekáváme tedy, že dobře připravené investice budou realizovány.

Vlastimil Staněk **technology-support**

Pokud se ptáte, zda naši zákazníci pozastaví plánované investice, odpovím, že vše záleží na jejich managementu. Porovnáme-li CNC výrobu např. v Německu a v Česku, jen oblast Stuttgartu má více nástrojářen než celá naše republika. Srovnáme-li naši CNC výrobu např. s oblastí Basileje či Švýcarska, zjistíme, že bez nutných investic nedokážeme držet s touto oblastí krok v precizním CNC obrábění. Investice sice mohou být pozastaveny, ale stále budou připraveny pro financování nových projektů a budou na tyto projekty použity. Ptáte-li se na naše plány, nepočítáme s pozastavením plánovaných investic.

MM: Vnímáte dopady finanční krize i v rámci dostupnosti externích zdrojů financování, změnil se v tomto směru přístup finančních institucí?

Jiří Paštika **ČKD Blansko Holding**

V současné době jednáme o financování několika exportních projektů. Jednání s bankami jsou komplikovanější, ale jsem přesvědčen, že se dohodneme. Rozhodující je přístup EGAP, pokud bude pojištění, bude i financování.



Vlastimil Staněk

Petr Beneš **Pramet Tools**

Pokud hovoříme o dostupnosti externích zdrojů financování, pak Pramet nezaznamenal viditelné zhoršení jejich dostupnosti, výrazně se však mění podmínky, za nichž jsou zdroje poskytovány. Finančními ústavy jsou nabízeny zdroje především krátkodobé a dochází ke zvýšení úrokové míry za jejich poskytnutí. Prozatím jsme nezaznamenali změnu nebo zpřísnění podmínek ve formách nebo objemu zajištění/krytí externě poskytovaných finančních zdrojů. Je to však dáno i tím, že jsme vůči financujícím bankám dlouhodobě spolehlivým partnerem.

Josef Sláma **Renishaw**

Typickým vedlejším produktem krize je výmluva na platební neschopnost. V uplynulých letech hojnosti se neschopnost dodržovat dohodnuté dodací a platební podmínky stala sportem. Nyní se stane zakládlem. Proto nás v dalším období více než přístup finančních institucí bude zajímat přístup našich obchodních partnerů. Ale i v této věci zůstáváme optimisty.

Vlastimil Staněk **technology-support**

Vůči naší společnosti se chovají finanční instituce stejně korektně. Problém však nastal s nekompetentností Ministerstva pro místní rozvoj, které není schopno zvládat svou agendu správy čerpání peněz z EU. Česko mělo v roce 2008 čerpat zhruba 100 miliard korun, vláda plánovala využít 84 miliard korun, podařilo se však připravit projekty za pouhých 35 miliard. K tomu není co dodat.

-REDAKCE-