

Ziskovost je zásadní pro budoucí růst

Sílící tlak na inovace a globální politický či ekonomický vývoj výrazně ovlivňují fungování a směřování firem. Jaké skryté hrozby číhají v současnosti na ty české, vysvětluje Marek Loula, vrchní ředitel korporátního bankovníctví ČSOB.



Jaký je stav podniků v České republice?

Je velmi dobrý! Ekonomický cyklus má však své zákonitosti a je zřejmé, že doba extenzivního růstu nemůže pokračovat donekonečna. Od finanční krize v roce 2008 jde vše kontinuálně nahoru, v současné době žádné problémy u firem nevidíme. Podniky mají hodně zakázek, exportu se daří, což je v naší ekonomice samozřejmě alfa a omega. Ta situace je tak dobrá, že mnohé podniky dnes zakázky dokonce odmítají. Coby banka si však začínáme všimnout jednoho velmi nebezpečného faktu –

snižování marží.

Firmy opravdu odmítají některé zakázky?

Mohu uvést příklad jednoho z našich klientů. Dlouhodobě se vyrovnává s problémem vhodných zaměstnanců. Nedostatek kmenových zaměstnanců řeší agenturními pracovníky. Je to ale řešení s riziky, protože se zvýší chybovost a tým není kompaktní. Management se rozhodl pro radikální řešení, a to omezit příjem zakázek. Krátké zastavení jim pomohlo se nadechnout. Zainvestovali do technologií, snížili personální nároky a náklady, zvýšili efektivitu, eliminovali chybovost. A po roce a půl se ukazuje, že to bylo nejlepší možné rozhodnutí. Řada firem se chová podobně a spousta jich to zvládla prozíravě ještě v době, kdy měly ze strany ČNB kurzový polštář.

Máme se připravit na opakování situace před deseti lety?

Nemyslím si. Tehdy se jednalo o náhlý propad zakázek v řádu desítek procent, nyní všechno roste. Vidíme však, že celá řada firem je pod silícím tlakem snižování marže. Většina podniků je v takové kondici, že si s chvilkovým tlakem poradí. Pokud bude marže pod tlakem trvale, podnik musí reagovat. Ziskovost je zásadní pro budoucí růst.

Jedinou cestou jsou investice do automatizace a snaha mít vlastní výrobek spojený s výrazně vyšší přidanou hodnotu.

Existuje indikátor, který by řekl, kdy je ten správný okamžik na investice?

Univerzálně určitě ne, u každého sektoru je to jinak. Důležité je, aby firma znala své ukazatele, převážně jde o ukazatele rentability. Jako banka máme detailní srovnání napříč celou ekonomikou, a proto dokážeme klientům kvalitně poradit.

Platí pořád, že jsme země montoven?

S tím tak úplně nesouhlasím. Montovny tu samozřejmě v

devadesátých letech vznikaly, bylo by bláhové si myslet, že sem přijdou zahraniční firmy s vývojovými středisky. Byli jsme levná pracovní síla, lokálně dobře obslužná, se slušnou produktivitou. Ale právě vývoj v automobilovém průmyslu ukazuje, jak se podniky a trh vyvíjejí. Samy přišly na to, že jako pouhé montovny jsou vysoce zranitelné, začaly dodávat složitější výrobky, začaly ze základních produktů skládat větší a náročnější celky s vyšší přidanou hodnotou a tím posilovaly svou nezastupitelnost v celém řetězci. Stávaly se důležitější, integrální součástí celého řetězce, a když automobilky dnes investují do vývoje, už často s nimi. Nebo si přímo vývoj u svých dodavatelů objednávají. Což je skvělá zpráva. Firmy však vědí, že je třeba investovat do svého výzkumu a investic, ale je potřeba přidat.

Jak ovlivnily investice do rozvoje a výzkumu mezinárodní konkurenceschopnost českých podniků?

Po roce 2008 musely evropské firmy snížit a koncentrovat výrobu a její velká část šla do České republiky. Proč? České firmy byly relativně dobře zainvestované, nové, pracovní síla levnější než jinde a pracovní morálka velmi podobná německé. To se ale změnilo. Náklady u nás vzrostly, ale investice byly masivnější v Německu. Dnes se velmi často ukazuje, že konkurencí českým podnikům nejsou ty španělské, francouzské, ukrajinské a jiné, ale právě ty německé. Přestože je jejich pracovní síla dražší, jejich produktivita je vyšší, chybovost nižší, manipulace a logistika je na vyšší úrovni. Jedním z hlavních důvodů je vyšší míra automatizace.

Je to obecnější trend?

V posledních dvou třech letech je viditelně vyšší aktivita českých majitelů na zahraničních trzích a z mnoha příkladů je vidět, že zahraniční podniky jsou lépe připraveny, výroba je efektivnější. Takže jestli před deseti lety jsme byli levní a efektivní a tím jsme přitáhli řadu příležitostí, dnes už to většinou neplatí.

Co s tím můžeme dělat?

Jedinou cestou jsou investice do automatizace a snaha mít vlastní výrobek spojený s výrazně vyšší přidanou hodnotou, která vás pevně integruje do celého řetězce. Na to potřebujete kapitál a čas. Poslední roky kurzového polštáře byly ideálním časem a ti chytrí ho využili.



Export táhne českou ekonomiku, ale není současná situace trochu nečitelná? Trump, Juncker, Čína, Rusko, Írán, Sýrie... Panuje nějaká nervozita?

Především jsou nereálné představy, že bychom mohli efektivně fungovat mimo EU. Je pravda, že v minulých letech byl český

export postížen v mnoha tradičních oblastech, sám jste je zmínil. Ten dopad vidět je. Když to vypadalo, že dojde k uvolnění situace v Íránu, řada klientů o tuto destinaci měla zájem. Po uvolnění sankcí se na íránský trh obratem vrhly všechny vyspělé ekonomiky, Britové, Francouzi, Němci... V Íránu mají s „československými“ výrobky velmi dobré zkušenosti. Celou řadu produktů dodnes používají například ve strojírenství. Obecně tam máme skvělé jméno a vnímají nás jako německou kvalitu za poloviční cenu. Jinak ale, pokud jde o export, jeho masivní část směřuje do Evropy a tam žádná rizika nevidujeme. Zajímavé ale může být sledování dopadu jednání v trojúhelníku USA – Evropa – Čína.

Objevují se nové oblasti? Afrika, Jižní Amerika...

Pro řadu tuzemských podniků byly dlouho klíčovými východní trhy, zejména Rusko. Vlivem ekonomických sankcí musí hledat nové odbytiště jinde. Jednou ze zajímavých oblastí je Afrika, která vykazuje velmi zajímavou obchodní dynamiku. Dlouhodobě jsou zde aktivní firmy z řad bývalých koloniálních velmocí. Daří se zde i tuzemským firmám. Za zmínku stojí například firma Iveco, která dodala na Pobřeží slonoviny 450 autobusů za více než dvě miliardy korun. Jsme rádi, že jsme se jako banka mohli podílet na této transakci. Pro české firmy je to potvrzením, že zde dokážeme obstát i ve světové konkurenci. Takový obchod, jaký realizovalo Iveco, s sebou vždycky nese nějaké další navázané aktivity a kolem toho se mohou vytvořit nové příležitosti.

Zastavme se ale u kurzu. Jaká je vaše představa reálné síly koruny?

Domnívám se, že bude posilovat. Pokud bude koruna posilovat postupně, problém to není. Krátkodobě se firmy mohou zajistit. Utéct z toho problému však zcela nemůžou, můžou ho oddálit nebo zpomalit. České firmy už ale pochopily, že je lepší pracovat se zajištěním a vyhnout se nejistému vývoji kurzu. Dnes většina firem s kurzovým rizikem aktivně pracuje.

Zajištění vyhladí krátkodobá rizika a dává jistotu.

Je čas na diskuzi o euru?

Ekonomika se vzhledem ke své proexportní otevřenosti na euro velmi silně váže a nikdy to nebude jinak. Diskuze o euru tedy není ekonomická, ale politická. Na druhou stranu, budeme-li mít euro, nikdy nebudeme už moci realizovat vlastní monetární politiku a s tím spojenou podporu v exportu, která tu byla. Když se euro dostalo z dvaceti tří na dvacet osm, představovalo to pro exportéry výrazný impulz a velká příležitost. Euro jistě některá rizika omezuje a mnoho podniků s výjimkou mezd své náklady realizují v eurech, protože je to pro ně snazší. Zase jako příklad mohu použít automobilový průmysl, kde jsou vazby na euro interně zakotveny ve směrnicích mnoha podniků, a dokonce k tomu motivují i své dodavatele. Takže celé řetězce de facto fungují na bázi eura, pouze do účetnictví to vstupuje v korunách.

Rizikem jsou i rostoucí úrokové sazby...

V těch úrovních, kde se pohybujeme, to pro firemní sektor je sice nepříjemné, ale není to hlavní problém. Navíc když jsme se bavili o kurzovém riziku, tam si můžete zajistit krátkodobé výkyvy. Tady si můžete zafixovat úrok i u dlouhých projektů a víte přesně, kolik budete platit příštích deset let.

Je naprosto zřejmé, že hlavním úkolem ve všech segmentech je růst efektivity a diktát technologií je zřejmý.

A co když se potká s ostatními faktory?

Samozřejmě souběh faktorů, které působí na hospodaření firem negativně, není úplně dobrý a vede k nárůstu rizika. Všechny zmíněné faktory působí na snižování marží, ale v konečném důsledku mohou být tím motorem, který akceleruje investice do technologií a změnu struktury ekonomiky.

Posilující koruna, rostoucí úrokové sazby, mzdový tlak. Jaká

rizika pro podniky mohou představovat tyto skutečnosti?

Kombinace těchto skutečností je pro podniky určitě hrozbou, jednotlivě jde ale o příležitost ke zlepšení fungování firmy. Je tu řada podniků, u kterých jsou rizika menší právě proto, že s nimi dlouhodobě počítají. Náklady jdou nahoru všem a rychleji než prodejní ceny. Mnozí to však řeší především snahou dohnat klesající marže obratem, a to nemusí být vždy správná cesta. Někdy je skutečně lepší přibrzdit, dovolit si i mírný propad a investovat. Protože je naprosto zřejmé, že hlavním úkolem ve všech segmentech je růst efektivity a diktát technologií je zřejmý. Naštěstí je tu česká schopnost řešit věci za chodu, zlepšovat podnik a procesy. V tom jsme dobří, tahle tradiční česká schopnost tu je, vidím to při mnoha návštěvách firem a jsou to skvělé příběhy.

Kterých sektorů se toto riziko týká nejvíce?

Nejlépe je to vidět v automobilovém průmyslu. Objemy tam jsou vysoké, automobilky jsou pod velkým tlakem a reakce trhu přenášejí na své dodavatele. Jako by zapomněly na rok 2008, kdy se mnohé z nich dostaly do problémů a ty přenesly na své partnery. Bez nich ovšem nemohou existovat, a proto si to tehdy velmi rychle uvědomily a začaly měnit podmínky, aby jim dodavatelé nezkrachovali. Proč? Protože automobilka má svůj core byznys zpravidla v motorech, lakovně, montáži, ale významnou část procesu výroby tvoří subdodávky v režimu just in time. Ten řetězec je tak propojený a vazby tak těsné, že automobilky si nemohou dnes dovolit, aby v něm některý článek vypadl. Dnes jako by na to zapomněly a tlak na cenu se opět zvyšuje. Jsem svědkem toho, že ve snaze získat nové zakázky jsou dodavatelé nuceni snižovat i ceny stávajících dodávek. Jsme malý trh, a pokud pomíneme sektorové externality, pak je to o dobrých a špatných firmách, o vítězích a poražených.