

Raději celé auto než pouhé brzdy

Podniky by se měly soustředit na finální produkty. Zvyšuje to jejich šance na přežití.



Martin Petříček
redaktor MF DNES

Řada tuzemských podniků čeká, až se bude moci znovu pustit do práce. Jenže hospodářství po celém světě se zhurta mění a domácí dodavatelé mohou vypadnout ze hry. Přežijí-li, mohla by podle ekonomů být lékem na dobu po koronaviru snaha o co největší počet konečných výrobků.

Z menších firem však jen každá třetí dělá konkrétní kroky, aby vyráběla finální produkt. Modernizují stroje, snaží se napřímo uzavírat smlouvy nebo zkoušejí nové výrobky a metody. Ukazuje to průzkum Asociace malých a středních podniků a živnostníků, který vznikl těsně před nouzovým stavem.

Polovina z těch, co takové kroky nedělá, si myslí, že se jich taková otázka netýká. „Je pravda, že mnohých se to skutečně netýká - například vyrábíte-li brzdový systém, patrně se nestane, že byste vyrobili výhledově celé auto,“ říká místopředsedkyně představenstva AMSP Pavla Břečková.

Přesto by podle ní firmy měly hledat varianty užití nebo modifikace produktu, aby byl širěji využitelný. Jinými slovy, podniky mají usilovat o to, aby nebyly závislé na pár odběratelích, navíc z jednoho odvětví.

O tom, jak zbavit Česko cejchu montovny, se debatuje už dlouhé roky. Zvyšuje totiž zranitelnost firem a celé ekonomiky. Pro firmy je důležité, aby nebyly jen dílčím prvkem ve výrobním řetězci. Teorie velí posouvat se - díky investicím do vývoje - k jeho konci. Tam jsou největší zisky a menší konkurence. Takovým firmám méně hrozí, že je nahradí někdo jiný.

„Po odeznění koronavirové krize se dá očekávat, že krátkodobě bude

většina firem muset omezit investice do výzkumu a vývoje, a tedy podíl firem s finálním produktem bude spíše stagnovat. V delším horizontu ale poroste, i díky veřejné podpoře a dotacím,“ předpokládá ředitel firemního bankovníctví ČSOB Petr Manda.

Část firem nechce čekat, až se pravidla hry uvolní. „Malým firmám nezbyvá než inovovat. To je omezeně možné u restaurací, které rozvážejí obědy, u dovážky zboží z maloobchodů nebo přesunu kultury na internet. Jsou tu ale firmy, které nemají žádný odbyt a neexistuje inovace, která by je zachránila,“ říká hlavní ekonom skupiny Roklen Dominik Stroukal.

To jsou třeba zmiňovaní dodavatelé automobilek. „Pokud se nevyrábějí auta, tyto podniky jsou bez peněz. Firem, které se nyní snaží překlenout výpadek příjmů jinými cestami, bude s pokračujícím nouzovým stavem ubývat, protože jim dojdou rezervy, a dokonce i zaměstnanci, kteří bez jistoty příjmů odcházejí do odvětví, kde se stále nabírá,“ dodává Stroukal.

Digitalizace na postupu

Státní pomoc podle průzkumu vnímá jako důležitou zhruba 27 procent podniků. Jsou mezi nimi zastoupeny zejména firmy malé, s obratem do pěti milionů korun, které ji však paradoxně zpravidla nedostávají.

Stroukal si myslí, že z krize mohou vyjít vítězněji větší firmy než ty menší. „Malé firmy nemají tolik prostředků k lobbingu, nemají oddělení na zpracování žádostí o dotace, často s tím ani nemají zkušenosti. V současné situaci trpí velké i malé firmy, malé však více. Malé firmy mají v krizích obvykle výhodu ve své pružnosti. Současná krize je ale jiná,“ vysvětluje.

I kdyby malé firmy přišly s novými produkty, nemusí pro ně vzniknout trh. „Celá současná krize spo-

čívá v uzavření ekonomiky na určitou dobu, takže vítězové jsou ti, kteří dokážou přežít pár měsíců bez příjmů. To malé firmy nejsou, nikdy nebyly a z podstaty věci ani být nemohou,“ uvádí Stroukal.

Každopádně už teď je jasné, že současná krize posune podnikání k další digitalizaci procesů. Podle průzkumu ji vnímají jako důležitou téměř tři pětiny firem. Možná i díky tomu, že asociace loni digitální podnikání propagovala a ukazovala malým firmám jeho výhody.

„Řada firem ve velmi krátké době musela dokázat to, co si dlouho neměla představit - umožnila práci na dálku, aby zajistila fungování svého podnikání. Pracujeme na dálku, aniž bychom se setkávali, vyrábíme software, poskytujeme právní služby, staráme se o klienty,“ říká generální ředitel Unicorn Systems Jan Jaroš.

Jeho firma například koncem března vytvořila za čtyři a půl dne aplikaci na vyřizování „ošetřovného“ OSVČ pro ministerstvo průmyslu. Bez jediného osobního setkání, všichni pracovali vzdáleně. Nedá se tak pracovat ve všech oborech, ale mnohde to jde alespoň částečně. „Už jen sama tato zkušenost posunula digitalizaci celé společnosti o řadu let dopředu,“ myslí si Jaroš.

„Firmy, které si potřebu digitalizace uvědomily, v tom budou pokračovat, protože z toho profitují. A naopak ty, které ji opomíjely, jsou nyní dopady koronaviru mnohem více paralyzovány. Je to pro ně impulz k tomu, aby to začaly co nejdříve řešit,“ říká Manda.

Podle Jaroše však malé a střední podniky stále málo využívají možností, které by jim mohla přinést vzdálená řešení (cloud) nebo předplatné softwaru. Při budování vlastní hardwarové infrastruktury a nakupování tradičních licencí softwaru se přitom vystavují vyššímu riziku kybernetických útoků.

Jak vidí malé firmy budoucnost

Subdodavatelé versus koneční výrobci

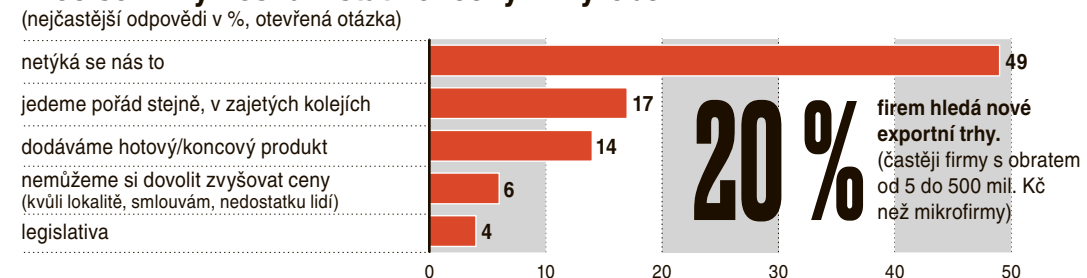
(v % respondentů)

Podnikají konkrétní kroky, aby vyráběli finální produkt a nebyli jen subdodavateli.



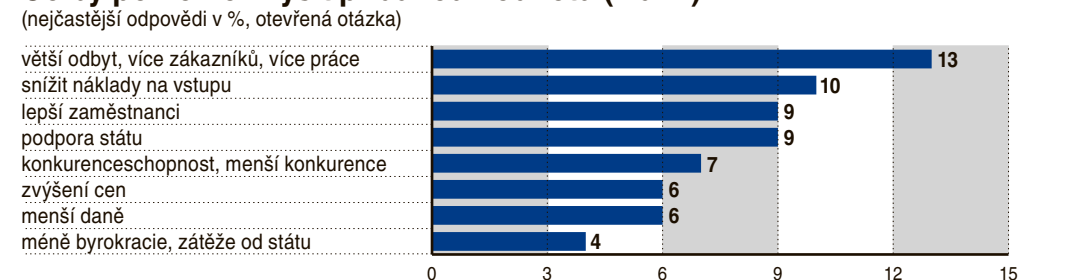
Proč se firmy nesnaží stát konečnými výrobci?

(nejčastější odpovědi v %, otevřená otázka)



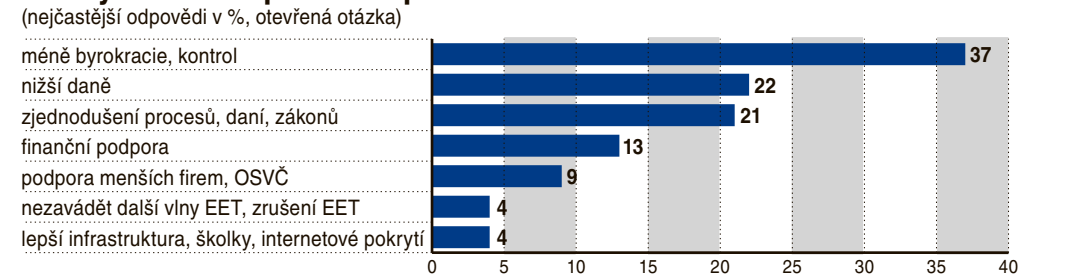
Co by pomohlo zvýšit přidanou hodnotu (marži)?

(nejčastější odpovědi v %, otevřená otázka)



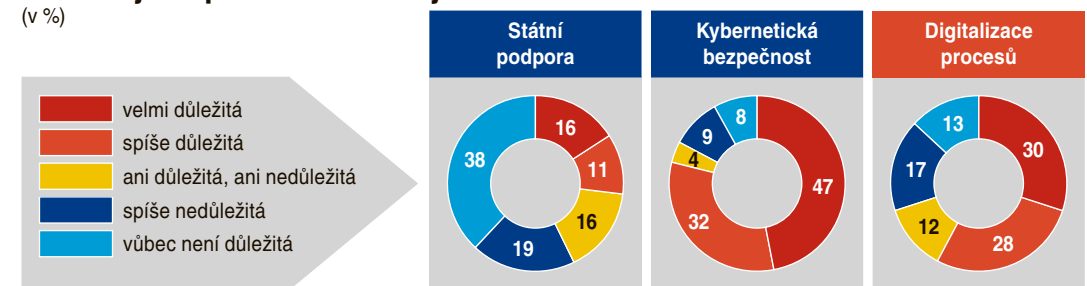
Jak by stát mohl pomoci v podnikání?

(nejčastější odpovědi v %, otevřená otázka)



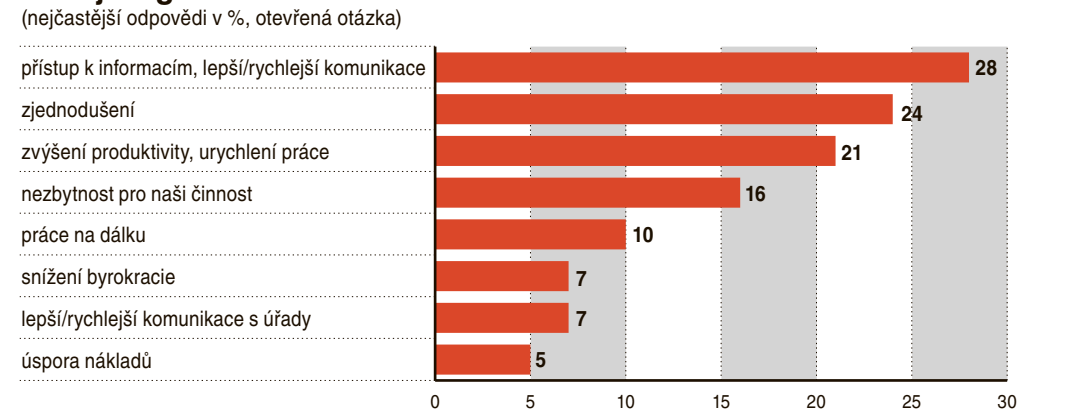
Nakolik jsou pro vás následující oblasti důležité?

(v %)



Proč je digitalizace důležitá?

(nejčastější odpovědi v %, otevřená otázka)



Pramen: Průzkum IPSOS pro AMSP, 100 podnikatelských subjektů (30 OSVČ, 70 firem), odpovídali majitelé, jednatelé, ředitelé malých a středních podniků do 250 zaměstnanců a OSVČ.