

Změna ve výkonnosti firem v podmínkách krize a jejich adaptace na změněné podmínky[#]

Marta Nečadová* – Lubomíra Breňová**

Ekonomická krize přerušila pozitivní vývoj výkonnosti české ekonomiky (měřený vývojem HDP) a významně poznamenala podnikovou sféru. V prvním pololetí roku 2010 se HDP reálně meziročně zvýšil o 2 % [12], dochází tedy k mírnému oživení, které je především taženo zahraniční poptávkou, tj. zvýšením poptávky našich nejvýznamnějších obchodních partnerů. Vzhledem k tomu, že meziroční srovnání vychází z nízké srovnávací základny (v prvním pololetí roku 2009 bylo v terminologii hospodářského cyklu dosaženo dna), ekonomika stále nedosahuje předkrizové výkonnosti. Současné období je tedy možné chápat jako zkoušku adaptability firem na změněné tržní podmínky – především na nižší poptávku po jejich produkci - a tím pádem na tvrdší konkurenční podmínky - a na ztížený přístup k finančním zdrojům vyvolaný reakcí bankovního sektoru na finanční krizi. Pokud použijeme terminologii spojenou s dílem J. Schumpetera, můžeme spojit změny probíhající v podnikové sféře s procesem kreativní destrukce – firmy schopné adaptace mohou udržet, upevnit či získat konkurenční výhodu vhodnou volbou krátkodobé a dlouhodobé strategie. V tomto příspěvku se zaměříme na hodnocení výkonnosti průmyslu ČR v posledních dvou letech a v prvním pololetí 2010. Cílem příspěvku je popsat s využitím statistických dat současnou výkonnost podnikové sféry a na základě tří fází primárního výzkumu (leden 2009, červen 2009, listopad 2009) charakterizovat reakci firem na změněné podmínky. Dotazníkové šetření proběhlo v rámci výzkumného záměru Nová teorie ekonomiky a managementu organizací FPH VŠE Praha.

1. Výkonnost průmyslu v letech 2008 a 2009 a v prvním pololetí 2010 – statistická data

Tab. 1: Produkce, tržby i zakázky (vybrané ukazatele průmyslu ČR, změny proti stejnému čtvrtletí předchozího roku v %)

změny indexu (stejně období předchozího roku = 100)	2008				2009				2010	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Index průmyslové produkce	102,1	103,9	100,8	86,8	80,9	81,5	87,2	97,9	107,5	111,9
Tržby z průmyslové činnosti s.c.	104,8	104,6	102,3	88,0	82,6	79,5	83,5	94,6	102,5	113,0
Tržby z přímého vývozu s.c.	100,1	100,2	97,2	83,4	80,1	79,3	84,6	97,5	108,2	119,7
Průměrný počet zaměstnaných osob	103,3	102,1	100,3	98,0	92,2	88,2	86,9	87,5	89,0	95,2
Průměrná měsíční nominální mzda	111,4	108,4	107,0	105,4	100,5	101,2	104,7	107,3	105,8	104,9
Zakázky celkem b.c.	106,8	105,3	98,7	79,2	75,9	77,2	83,4	101,7	109,6	117,7
Zakázky ze zahraničí b.c.	101,8	103,2	96,8	76,7	75,2	78,3	84,7	106,4	111,3	116,2

Zdroj: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-pru>, cit. 13.9.2010

Z tabulky je patrný výrazný propad ve 4. čtvrtletí 2008, který pokračoval po celý rok 2009 – pokles průmyslové produkce i tržeb se zastavil až ve čtvrtém čtvrtletí 2009. Od druhé

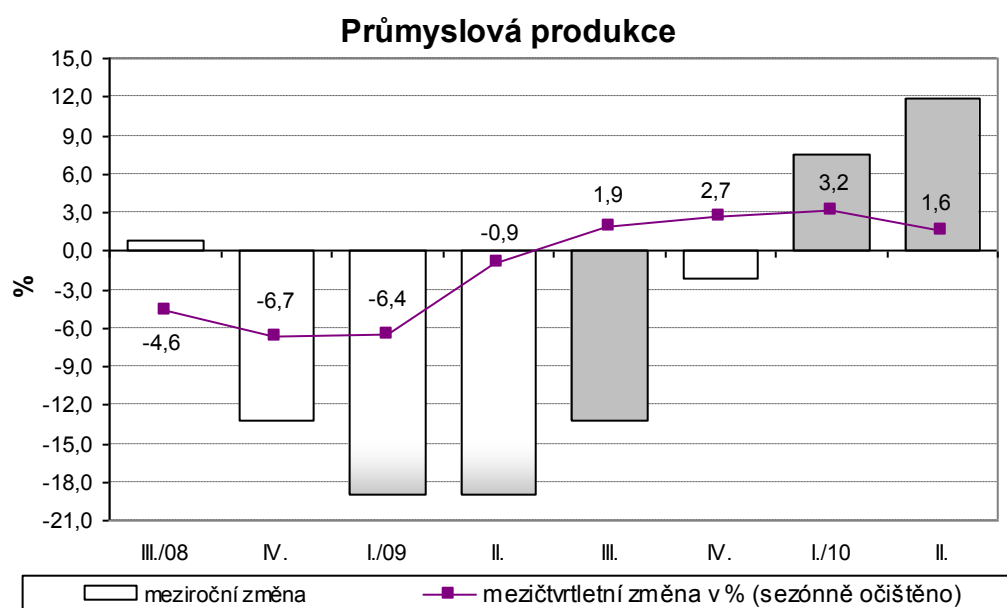
[#] Článek je zpracován jako jeden z výstupů výzkumného projektu Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy registrovaného u MŠMT České republiky pod evidenčním číslem MSM 6138439905.

* Ing. Marta Nečadová, Ph.D. – odborný asistent; katedra mikroekonomie, FPH, VŠE.

** doc. Ing. Lubomíra Breňová, CSc. – docent; katedra mikroekonomie, FPH, VŠE.

poloviny roku 2009 je patrné zvolnění poklesu výroby domácího průmyslu způsobené oživením německé ekonomiky, která je pro ČR nejdůležitějším trhem. V prvním a druhém čtvrtletí 2010 došlo k pozitivní změně trendu, tj. k nárůstu průmyslové produkce i tržeb, přičemž tempo růstu se zvyšuje a v případě tržeb je pozitivní trend patrný především u tržeb dosahovaných z přímého exportu. V rámci celkových tržeb průmyslu je rozhodujícím odvětvím zpracovatelský průmysl s dosaženým podílem na celkových tržbách 87,5 % (meziroční zvýšení podílu o 2,6 p.b.). Zvýšení podílu zpracovatelského průmyslu bylo významně ovlivněno již zmíněným nastartováním růstu zahraniční poptávky a posléze i domácí poptávky. Meziroční a mezičtvrtletní změny ve vývoji produkce jsou zachyceny v následujícím grafu. Z obrázku je jednoznačně patrné dno současného ekonomického cyklu v podobě výrazného propadu průmyslové produkce v 1. pololetí roku 2009 a mírné oživení v 1. a 2. čtvrtletí letošního roku.

Obr. 1: Vývoj průmyslové produkce – meziroční a mezičtvrtletní změny (v %)



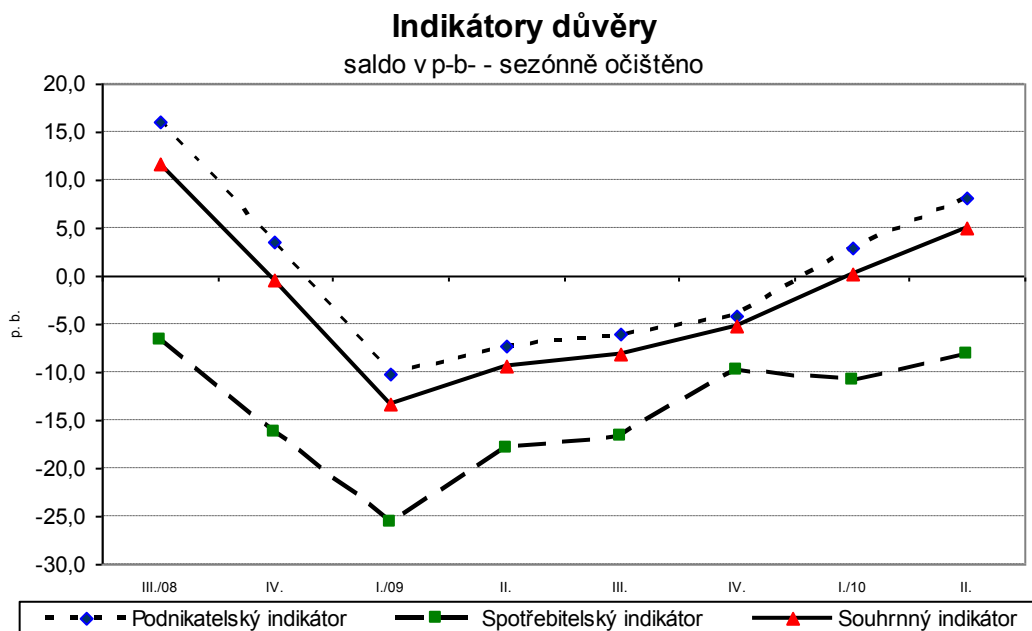
Zdroj: ČSÚ: Vývoj české ekonomiky v 1. pololetí 2010, <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1109-10>, cit. 13.9.2010

Budoucí vývoj průmyslové produkce lze odhadnout na základě změny v nových zakázkách. Oživení ekonomické aktivity v zemích nejvýznamnějších obchodních partnerů ČR, především v Německu, se promítá do vyšší poptávky po české produkci, tedy do navýšení nových zakázek. Celkové zakázky (za vybraná odvětví, u organizací s 50 a více zaměstnanci) se v prvním čtvrtletí 2010 meziročně zvýšily o 9,6 %, zakázky ze zahraničí o 11,3 %, ve druhém čtvrtletí je pozitivní trend potvrzen meziročním nárůstem o 17,7 %, resp. o 16,2 %. Zahraniční zakázky, jež se na celkových zakázkách v prvním čtvrtletí podílely 63,8 %, se nejvíce zvýšily u výroby ostatních dopravních prostředků a zařízení (plus 46,6 %), u výroby motorových vozidel (plus 25,6 %) a u výroby elektrických zařízení (plus 24,1 %). Zároveň došlo v závěru 1. a v průběhu 2. čtvrtletí k nárůstu domácích zakázek – výraznější zlepšení bylo zaznamenáno např. v březnu – o 16,2 %. Toto navýšení je důsledkem obnovení podnikatelské důvěry ve vývoj domácí ekonomiky, které je patrné z výsledků Konjunkturálního průzkumu ČSÚ. Při hodnocení uvedených pozitivních údajů je samozřejmě nutné vzít v úvahu nižší srovnávací základnu, kterou tvoří první a druhé čtvrtletí roku 2009¹.

¹ Z tabulky 1 je patrné, že v 1. čtvrtletí roku 2009 průmyslová produkce a zakázky dosáhly svého dna (výroba se propadla téměř o pětinu a zakázky skoro o čtvrtinu).

Následující graf zachycuje čtvrtletní změny souhrnného, spotřebitelského a podnikatelského indikátoru důvěry, který je každý měsíc publikován ČSÚ. Z obrázku je zřejmé, že nárůst důvěry je tažen zejména optimistickými očekáváním podnikatelů.

Obr. 2: Změny indikátorů důvěry – čtvrtletní salda



Zdroj: <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1109-10>, cit. 13.9.2010

V dalším textu se vrátíme k údajům v tabulce 1 a zaměříme se na vývoj zaměstnanosti, produktivity práce, nominálních a reálných mezd. Z tabulky je patrný od 4. čtvrtletí 2008 setrvalý pokles zaměstnanosti. Výrazný pokles zahraniční poptávky a následný útlum výroby vyvolaly v roce 2009 meziroční pokles celkové zaměstnanosti v průmyslu (v podnicích s 50 a více zaměstnanci) o 11,3 % (tj. o 114,6 tis. zaměstnanců), z toho ve zpracovatelském průmyslu o 11,8 %². Růst objemu zakázek pro výrobní firmy v prvním pololetí 2010 pozitivně ovlivnil pracovní trh – došlo ke zmírnění poklesu zaměstnanosti, zejména ve 2. čtvrtletí 2010. Zhoršení trendu ve vývoji zaměstnanosti lze očekávat na konci třetího čtvrtletí 2010 v souvislosti s nástupem absolventů na pracovní trh.

V důsledku pomalejšího přizpůsobení trhu práce na pokles poptávky po produkci firem poklesla v roce 2009 produktivita práce z tržeb³. Tento negativní trend ve vývoji produktivity práce se díky oživení podařilo v první polovině roku 2010 změnit. V 1. i 2. čtvrtletí 2010 zaměstnanost nadále klesala, tržby ale meziročně vzrostly⁴. Vyšší růst produktivity práce ve

² Pokles zaměstnanosti byl zaznamenán zejména v kategorii osob s nižšími mzdami, tj. osob se základním vzděláním, a také u agenturních pracovníků.

³ Protože tržby klesaly rychleji než zaměstnanost (tržby klesly o 12 %, zaměstnanost o 11,3 %), produktivita práce v roce 2009 klesla (o 0,8 %).

⁴ V 1. čtvrtletí 2010 zaměstnanost v průmyslu poklesla o 11 % (o 104 125 osob), ve zpracovatelském průmyslu o 11,1 % (o 98 871 osob). Ve druhém čtvrtletí je patrné zpomalení poklesu – zaměstnanost v průmyslu byla nižší ve srovnání se stejným obdobím roku 2009 o 4,8 %.[podrobněji viz Analýzy MPO]

Podle dotazníkového šetření Svazu průmyslu a dopravy ČR uskutečněného v dubnu 2010 se situace na trhu práce zásadně nezlepší. Podle zmíněného výzkumu jen 18 % tuzemských firem plánuje letos zvýšit počet svých zaměstnanců, přitom polovina z nich (celkově 9 % podniků) se chystá přijmout jen od 3 do 5 % nových pracovníků. Zhruba čtvrtina (26 %) podniků plánuje naopak počty svých zaměstnanců snižovat a více jak polovina podniků (56 %) nebude v nejbližších měsících počet svých zaměstnanců měnit. Mírný růst tržeb (v prvním čtvrtletí v průmyslu o 4,6 %, ve ZP o 7,7 %) a výraznější snížení zaměstnanosti (v průmyslu o 11 %, v ZP o 11,3 %) v roce 2009.

srovnání s růstem nominálních i reálných mezd znamená pokles jednotkových nominálních i reálných mzdových nákladů, což je pozitivním signálem pro konkurenceschopnost.

2. Základní data o respondentech primárního výzkumu a metodologie tvorby dotazníku

Dotazníkové šetření firem v rámci výzkumného záměru FPH s cílem získat primární data o vnímání aktuální situace, problémů a konkurenční pozice firem v podmínkách ekonomické krize proběhlo v roce 2009 ve třech etapách – v lednu, červnu a listopadu. Načasování etap výběrového šetření bylo zvoleno tak, aby nám umožnilo zachytit změny v tržní pozici i ve finanční situaci firmy za ucelené období – většinou za poslední čtvrtletí ve srovnání s předchozím čtvrtletím, případně ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku. Sběr dat probíhal formou on-line dotazníku. Cílem bylo získat maximum odpovědí od firem především ze zpracovatelského průmyslu, zároveň nás zajímal i dopad změněných podmínek na české firmy komplexně. Protože naším cílem bylo zmapovat názory co možná největšího počtu firem, využili jsme při hodnocení všechny úplné dotazníky bez dalších omezení. Tento výběrový postup objektivně neposkytuje vzorek všech firem v České republice, rovněž rozsah vzorku nebyl příliš velký (počet respondentů v jednotlivých fázích byl následující: první fáze – 86, druhá fáze – 206, třetí fáze – 144). Nicméně považujeme soubory respondentů ve všech třech fázích za relevantní pro splnění našich cílů.

Vzhledem k tomu, že návratnost dotazníků - s ohledem na poměrně velký počet různých šetření prováděných oficiálními institucemi – nebývá příliš vysoká, využil náš výzkumný tým možnosti oslovit firmy sdružené v CZECH TOP 100. Oproti první fázi šetření byla návratnost v druhé a třetí fázi vyšší právě v důsledku podpory a účasti sdružení CZECH TOP 100. Z hlediska počtu zaměstnanců se do šetření nejvíce zapojily střední a velké firmy, například téměř 85 % respondentů ve třetí fázi šetření konstatovalo tržby vyšší než 100 mil. Kč, což byl výsledek obdobné struktury respondentů ve druhé fázi. Majoritní podíl zahraničního vlastníka uvedlo téměř 45 % respondentů ve třetí fázi (ve druhé fázi 39 %), stejně jako ve druhé etapě více než 50 % respondentů tvořily firmy z Prahy a Středočeského kraje. Největší zastoupení měly firmy ze zpracovatelského průmyslu (43 respondentů ve třetí fázi) a situaci firmy převážně hodnotili řídící pracovníci (volba nejvyšší úroveň řízení byla v dotazníku zaznamenána 107 respondenty ze 140 ve třetí fázi).

ve ZP o 11,1 %) se projevily zvýšením produktivity práce o 17,4 % (ve ZP o 21,2 %), která tak předstihla růst reálných mezd (o 7,3 %, ve ZP o 7,4 %).[podrobněji viz Analýzy MPO]

Tab. 2: Základní údaje o respondentech primárního výzkumu

Roční obrat podniku	1. fáze	2. fáze	3. fáze
<i>Do 10 mil.</i>	6	5	4
<i>Do 50 mil.</i>	9	12	10
<i>Do 100 mil.</i>	6	12	8
<i>Do 500 mil.</i>	25	58	40
<i>Do 3 mld.</i>	20	58	51
<i>Nad 3 mld.</i>	13	53	28
<i>celkem odpovědí</i>	79	198	141
počet zaměstnanců	1. fáze	2. fáze	3. fáze
<i>do 10</i>	11	15	6
<i>10-49</i>	12	21	14
<i>50-249</i>	27	62	47
<i>250-499</i>	7	30	24
<i>více než 500</i>	23	70	50
<i>celkem odpovědí</i>	80	198	141
majoritní zahraniční vlastník	1. fáze	2. fáze	3. fáze
<i>ano</i>	28	77	61
<i>ne</i>	47	115	75
<i>celkem</i>	75	192	136

Zdroj: Výsledky dotazníkového šetření – vlastní úpravy

Vlastní tvorba dotazníku - z pohledu týmu katedry mikroekonomie FPH - byla vedena jednak cílem zmapovat změny ve výkonnosti firmy formou změn základních ukazatelů sledovaných v podnikové ekonomice, ale také cílem ověřit v praxi relevantnost cílů a závěrů zejména manažerských teorií firmy. Primárním cílem manažerských teorií je v jejich nejjednodušší podobě (viz Baumolův model – např. [7], str. 69-73) maximalizace tržeb firmy. Tento cíl, zejména v podobě maximalizace dlouhodobého toku budoucích příjmů, má přímou návaznost na dlouhodobý růst firmy a samozřejmě na stabilitu konkurenční pozice firmy na relevantním trhu (podrobněji [7], str. 69). Relevantnost závěrů a cílů behavioristických teorií firmy (podrobněji k těmto cílům např. [7], str. 64) pro stabilitu vztahů ve firmě a tím pádem i pro stabilitu firmy navenek se promítla například do výběru problémů, které respondenti hodnotili v oddílu Dopady krize na firmu – výsledky jsou zpracovány v obrázku 5 tohoto textu.

3. Komparace statistických dat, výsledků primárního výzkumu FPH a konjunkturálního průzkumu ČSÚ

Český statistický úřad každý měsíc uskutečňuje průzkum názorů řídících pracovníků ve vybraných sektorech a odvětvích. Průzkum se zaměřuje jednak na aktuální hodnocení situace, jednak na zmapování očekávání ohledně vývoje výkonnosti firem v dalších třech měsících. Do průzkumu v srpnu 2010 bylo zapojeno 967 průmyslových podniků (tržby z průmyslové činnosti těchto podniků tvoří více než polovinu celkových tržeb průmyslových podniků).

Podle výsledků konjunkturálního průzkumu ČSÚ se mírné oživení u našich nejvýznamnějších evropských obchodních partnerů pozitivně promítlo do hodnocení zahraniční poptávky⁵. Současné podmínky, ve kterých podnik působí, vnímali respondenti ve

⁵ Pro zahraniční odběratele dodává část svých výrobků přibližně 88 % z celkového počtu vybraných podniků – respondentů Konjunkturálního průzkumu. Z nich podniky se 77,9 % tržeb považovaly úroveň zahraniční poptávky za uspokojivou, podniky s 12 % tržeb za nízkou a jako vysokou označili poptávku zahraničních partnerů respondenti s 10,1 % tržeb. Ve zpracovatelském průmyslu byla úroveň zahraniční poptávky

třetí fázi šetření FPH (listopad 2009) více pesimisticky než respondenti Konjunkturálního výzkumu ČSÚ v tomto měsíci. Podle 19 % respondentů výzkumu FPH byly podmínky pro firmu velmi nepříznivé – téměř ohrožující existenci podniku, 60 % dotazovaných považovalo podmínky za běžné, nevybočující výrazně z normálního stavu, 21 % spatřovalo v situaci na konci roku 2009 příležitosti pro svou firmu. Firmy dotazované ČSÚ odpověděly takto: 19,4 % respondentů hodnotilo svou ekonomickou situaci jako dobrou, 70 % jako uspokojivou a 10,6 % jako špatnou. V rámci zpracovatelského průmyslu byla ekonomická situace uspokojivá u respondentů se 71,1 % tržeb. Jako špatnou označili svoji ekonomickou situaci respondenti z oblasti zpracovatelského průmyslu s 11,7 % tržeb.

Z posledních výsledků Konjunkturálního průzkumu je patrný optimismus spojený se zvýšenou poptávkou, zejména ze zahraničí. 32,9 % respondentů hodnotí svou ekonomickou situaci jako dobrou, 62,5 % jako uspokojivou a 4,6 % jako špatnou. V rámci zpracovatelského průmyslu byla ekonomická situace uspokojivá u respondentů se 63,8 % tržeb. Jako špatnou označili svoji ekonomickou situaci respondenti z oblasti zpracovatelského průmyslu s 5,2 % tržeb. Jedná se zejména o některé podniky výroby oděvů, textilií a nábytku. Dobrá ekonomická situace byla u respondentů s 31 % tržeb ze zpracovatelského průmyslu[12].

V dalších šesti měsících je dle výsledků ČSÚ zlepšení ekonomické situace očekáváno respondenty s 29,6 % tržeb, změnu neočekávají respondenti s 67 % tržeb. Mírně optimističtější jsou podniky zpracovatelského průmyslu – zlepšení ekonomické situace očekávají respondenti s 32,9 % tržeb, zvýšení celkové poptávky firmy s 31,9 % tržeb.

3.1. Změny v ukazatelích výkonnosti firem a změny konkurenční pozice

V následujícím textu se zaměříme na vyhodnocení pohledu manažerů firem na jejich konkurenční pozici a její změny v průběhu roku 2009. Nejprve použijeme data z primárního výzkumu FPH.

Tabulka 3 sumarizuje odpovědi respondentů na následující otázku: Jak se změnily následující faktory ovlivňující konkurenční pozici Vaší firmy ve 4. čtvrtletí 2008 (v prvním čtvrtletí 2009, ve třetím čtvrtletí 2009) ve srovnání se stejným obdobím roku 2007 (2008)?

Tab. 3: Změny faktorů ovlivňujících konkurenční pozici firmy

procentní podíl respondentů	výrazné zlepšení			mírné zlepšení			stejně			mírné zhoršení			výrazné zhoršení		
	1. fáze	2. fáze	3. fáze	1. fáze	2. fáze	3. fáze	1. fáze	2. fáze	3. fáze	1. fáze	2. fáze	3. fáze	1. fáze	2. fáze	3. fáze
možnosti získat prostředky pro provozní financování	0	5	1	5	18	6	56	48	56	30	20	24	9	9	13
možnosti získat finanční prostředky na investice	0	5	2	4	14	4	54	37	54	31	30	25	11	15	15
podmínky pro průnik na nové trhy	1	2	3	9	15	21	37	47	38	39	27	27	14	10	11
možnosti udržení stávajících zákazníků a obchodních partnerů	1	2	2	9	20	14	40	51	36	46	23	39	4	4	9
podmínky pro produktové a technologické inovace	1	2	3	14	24	20	58	48	61	19	21	11	8	5	5
konkurenceschopnost podniku v produkci nebo poskytovaných službách	2	8	7	24	37	23	55	39	49	18	13	18	1	3	3

Zdroj: Výsledky dotazníkového šetření – vlastní úpravy

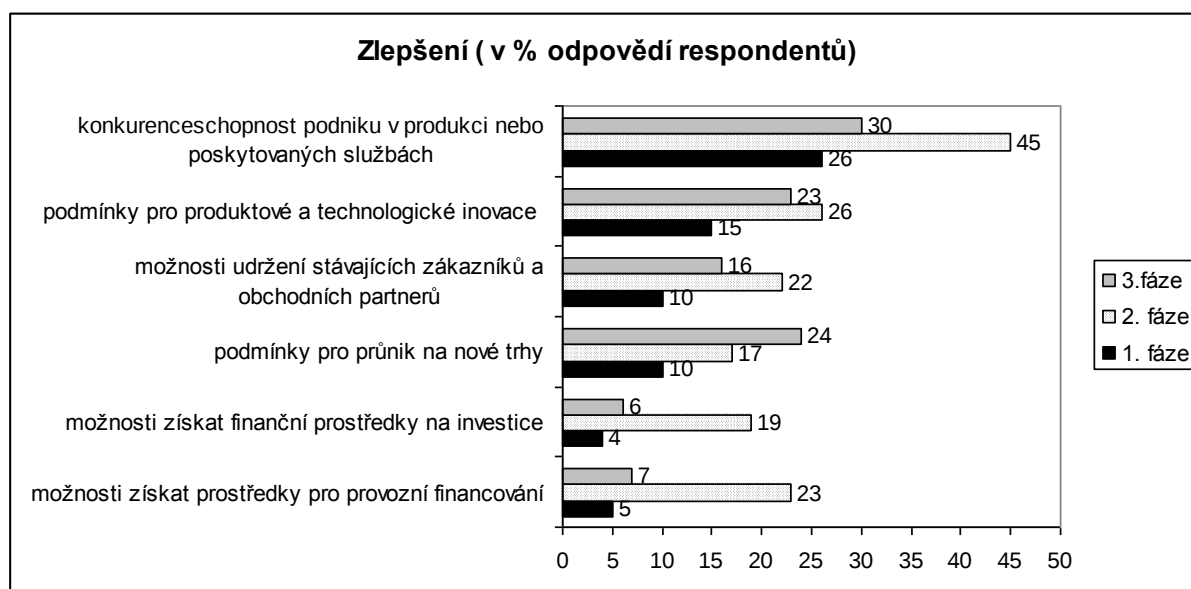
Z odpovědí vyplývá, že většina respondentů nezaznamenala významné změny ve zkoumaných faktorech a v průměru konstatuje nezměněnou konkurenční pozici své firmy v průběhu celého roku 2009. Podle očekávání byla nejhůře vnímána možnost získat finanční

považována za uspokojivou u respondentů se 74,9 % tržeb, u 13,6 % za nízkou a u 11,5 % za vysokou. Podrobněji viz [10]

prostředky. Zhoršení možnosti získat prostředky na provozní financování i na investice konstatovalo nejvíce respondentů ve všech třech etapách - shodně kolem 40 %. Pokud jde o průnik na nové trhy, lze zaznamenat mírný optimismus – jednak dle procentního nárůstu volby zlepšení (21 % respondentů ve třetí fázi ve srovnání s 9 % v první fázi), jednak dle nezměněného procentního podílu firem konstatujících zhoršení (ve 2. a 3. etapě shodně 38 %, v první etapě byly odpovědi pesimističtější – zhoršení konstatovalo 53 %).

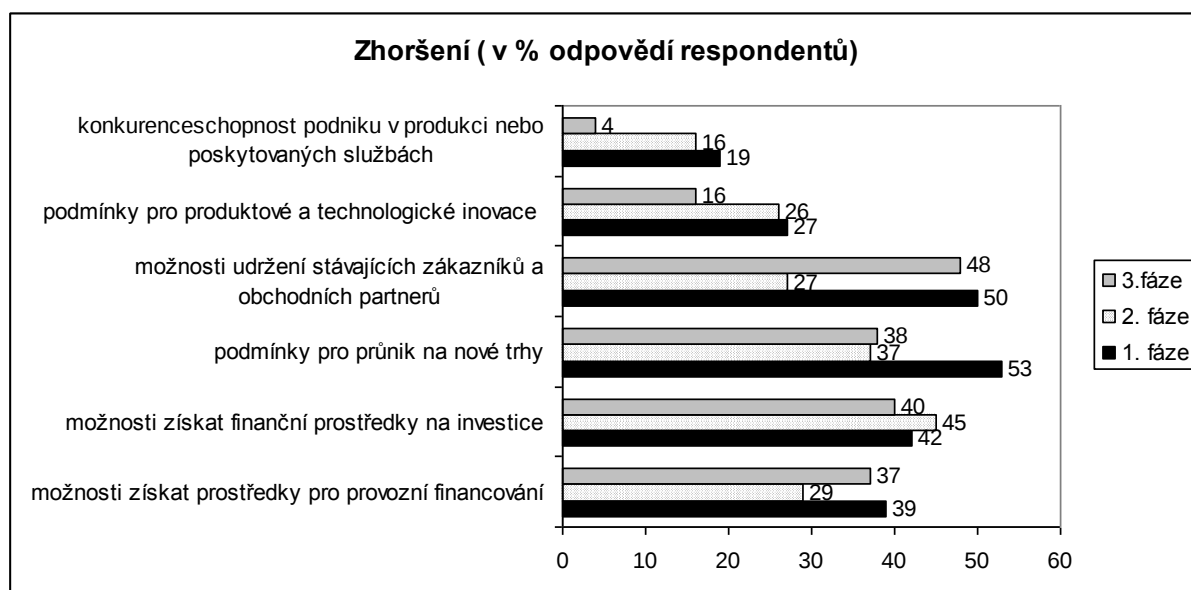
Následující obrázky znázorňují, jak se měnil pohled na faktory ovlivňující konkurenční pozici firmy ve třech fázích primárního výzkumu. Protože v průměru firmy konstatovaly nezměněnou konkurenční pozici, pro grafické znázornění jsme zvolily vývoj v odpovědích zlepšení a zhoršení. Optimističtější pohled respondentů ve 2. fázi výzkumu v obrázku 3 je pravděpodobně způsoben změnou dotazovaného souboru (zapojení členů CZECH TOP 100). Na obrázku 4 je dobře patrné zostření konkurenčních podmínek na trhu vyplývající ze zhoršení podmínek pro průnik na nové trhy a podmínek pro udržení stávajících zákazníků a obchodních partnerů. V průběhu celého roku 2009 je rovněž zřejmé zhoršení podmínek pro financování firem.

Obr. 3: Změny konkurenční pozice firmy - zlepšení



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu FPH – vlastní zpracování

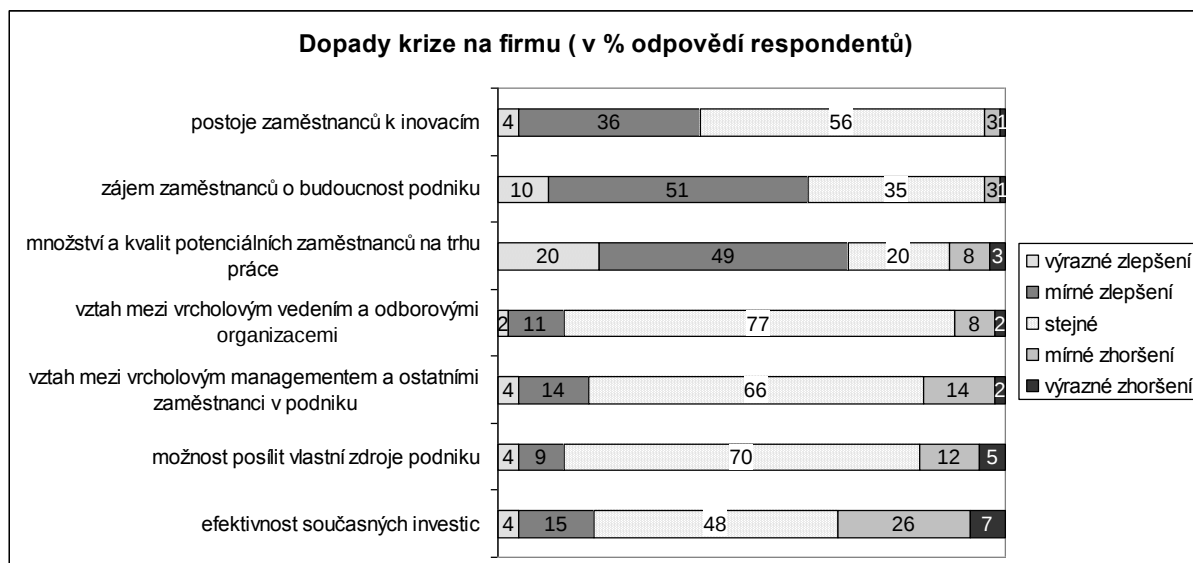
Obr. 4: Změny konkurenční pozice firmy - zhoršení



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu FPH – vlastní zpracování

Další obrázek zachycuje odpovědi respondentů týkající se především dopadů krize na vztahy ve firmě. Na změnu v níže uvedených oblastech byli respondenti dotázáni ve třetí etapě výzkumného šetření.

Obr. 5: Jak se změnila situace pro Váš podnik v uvedených oblastech ve 3. čtvrtletí 2009 ve srovnání se stejným obdobím roku 2008?



Zdroj: Výsledky dotazníkového šetření – vlastní úpravy

Podle respondentů má krize pozitivní dopad v podobě pochopitelného zvýšení zájmu zaměstnanců o budoucnost podniku, nárůst nezaměstnanosti pak znamená zlepšení kvality i množství potenciálních zaměstnanců na trhu práce. O zvýšeném tlaku na zaměstnance a zároveň o zvýšeném zájmu pracovníků o udržení konkurenční pozice firmy na trhu svědčí hodnocení postoje zaměstnanců k inovacím – 40 % respondentů konstatuje zlepšení. Dle očekávání se v souvislosti s krizí zhoršila efektivnost investic - zhoršení konstatovalo 34 % respondentů. V případě ostatních faktorů respondenti neshledali významnou změnu.

V následující tabulce jsou manažery firem hodnocena možná protikrizová opatření. Tato tabulka zahrnuje pouze odpovědi respondentů z třetí etapy. Zástupci firem formou výběru z hodnotící škály odpovídali na tuto otázku: Jaká opatření pravděpodobně přijmete v nejbližší době (konec roku 2009 a 1. čtvrtletí 2010)?

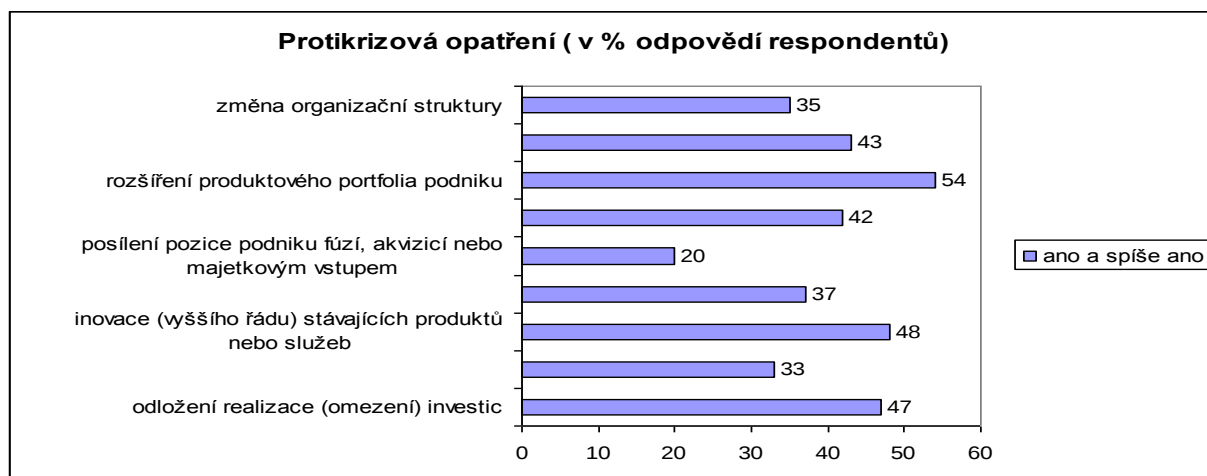
Tab. 4: Protikrizová opatření realizovaná firmami

<i>procentní podíl respondentů</i>	<i>rozhodně ano</i>	<i>spíše ano</i>	<i>nevím</i>	<i>spíše ne</i>	<i>ne</i>
odložení realizace (omezení) investic	18	29	15	30	8
získávání nových kmenových zaměstnanců typu manažerů a specialistů	13	20	14	35	18
inovace (vyššího řádu) stávajících produktů nebo služeb	18	30	22	24	6
změna celkové strategie podniku	7	30	14	32	17
posílení pozice podniku fúzí, akvizicí nebo majetkovým vstupem	6	14	3	35	32
změna marketingové strategie	9	33	14	35	9
rozšíření produktového portfolia podniku	18	36	16	27	3
změna v motivaci zaměstnanců, použití nových nástrojů stimulace	14	29	26	27	4
změna organizační struktury	9	26	19	35	11

Zdroj: Výsledky dotazníkového šetření – vlastní úpravy

Převažující strategií firem je získávání zákazníků tím, že dojde k rozšíření produktového portfolia podniku (54 % respondentů). Širšího produktového portfolia by mělo být dle respondentů dosaženo uskutečněním inovací stávajících produktů nebo služeb (48 % dotazovaných). Vzhledem k průměrné velikosti odpovídající firmy (podle počtu zaměstnanců a obrátu) se 67 % respondentů negativně vyslovilo v případě možnosti posílit konkurenční pozici na trhu uskutečněním fúze, případně akvizice. Protože podniky propouštěly především pracovníky s nižší kvalifikací a agenturní pracovníky, nepovažují za prioritní změnu struktury zaměstnanců (alternativu ne zvolilo 53 % respondentů). Rovněž změna organizační struktury podniku není považována za stěžejní opatření (alternativu ne vybralo 46 %). Následující graf ukazuje, která možná protikrizová opatření jsou firmami – respondenty primárního výzkumu - nejvíce preferována.

Obr. 6: Protikrizová opatření podle důležitosti pro firmu



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu – vlastní úpravy

3.2. Důsledky krize pro firmy – změny v ukazatelích výkonnosti

Následující tabulky shrnují, k jakým změnám ve výkonnosti firmy došlo ve sledovaných obdobích podle názorů manažerů. Respondenti odpovídali na otázku: Jaký byl vývoj uvedených veličin v podniku?

Tab. 5: Ukazatele výkonnosti firmy v podmínkách krize

procentní podíl respondentů	RŮST			
	1. fáze	2. fáze	3. fáze	
	4.Q 2008	1-6 2009	3.Q 2009	4.Q 2009
prodej	32	18	30	29
výroba	31	12	27	26
zisk (pře zdaněním)	25	29	31	32
náklady na marketing a propagaci	18	12	15	17
náklady na výzkum a vývoj	28	16	21	20
počet kmenových zaměstnanců	23	9	14	10
celkový počet pracovníků v podniku	25	9	16	10
osobní náklady na 1 zaměstnance	40	15	18	12

procentní podíl respondentů	STEJNÁ ÚROVEŇ			
	1. fáze	2. fáze	3. fáze	
	4.Q 2008	1-6 2009	3.Q 2009	4.Q 2009
prodej	22	12	14	19
výroba	35	20	18	25
zisk (pře zdaněním)	24	17	23	27
náklady na marketing a propagaci	55	40	37	43
náklady na výzkum a vývoj	55	69	61	61
počet kmenových zaměstnanců	44	33	28	40
celkový počet pracovníků v podniku	37	30	23	39
osobní náklady na 1 zaměstnance	30	29	39	52

procentní podíl respondentů	POKLES			
	1. fáze	2. fáze	3. fáze	
	4.Q 2008	1-6 2009	3.Q 2009	4.Q 2009
prodej	35	70	56	52
výroba	34	68	55	49
zisk (pře zdaněním)	42	63	46	41
náklady na marketing a propagaci	27	49	48	40
náklady na výzkum a vývoj	17	14	18	19
počet kmenových zaměstnanců	33	58	58	50
celkový počet pracovníků v podniku	38	60	61	51
osobní náklady na 1 zaměstnance	30	56	43	36

Zdroj: Výsledky dotazníkového šetření – vlastní zpracování

Z třetí části tabulky je patrný nejvýraznější propad sledovaných ukazatelů v 1. až 3. čtvrtletí roku 2009 a mírně pozitivní vývoj ve 4. čtvrtletí. Nejvýznamnější pokles byl v první fázi zaznamenán ve vývoji zisku, ve druhé a třetí fázi ve vývoji výroby a prodeje. Za poklesem zisku firem lze spatřovat pokles tržeb firem způsobený nižšími prodeji a také snížením cen – podle indexu cen průmyslových výrobců se ceny v průmyslu snížily o 3,1 %, ve zpracovatelském průmyslu byl tento pokles výraznější – o 5,6 %. Náklady firem se rovněž snižovaly – zejména v důsledku poklesu cen surovin. Analýza výkonnosti nefinanční sféry MPO popisuje relaci mezi vývojem obrátu a nákladů takto: „při nižší poptávce klesal obrát a snižovaly se i náklady. Pokles nákladů může být rozdílný od poklesu obrátu, a to jednak vlivem rozdílného cenového vývoje, ale především nárůstem podílu fixních nákladů z

výkonové spotřeby v nákladech celkem na výrobek. Z pohledu relace dynamiky obratu ke vstupním nákladům se zpracovatelskému průmyslu dařilo více stlačit náklady na vstupy, než byl pokles obratu. Důvodem byla zejména nižší cena ropy a také nižší podíl fixních nákladů vstupů. Ve 4. čtvrtletí 2009 se tato relace zhoršila, ale zůstala v kladných číslech, když na straně vstupů začaly narůstat ceny surovin a energie.“[8] Pozitivní změna v počtu respondentů, kteří konstatovali nárůst zkoumaných ukazatelů v druhé polovině r. 2009 (viz první část tabulky), je především zapříčiněna mírným oživením u nejvýznamnějších obchodních partnerů českých firem.

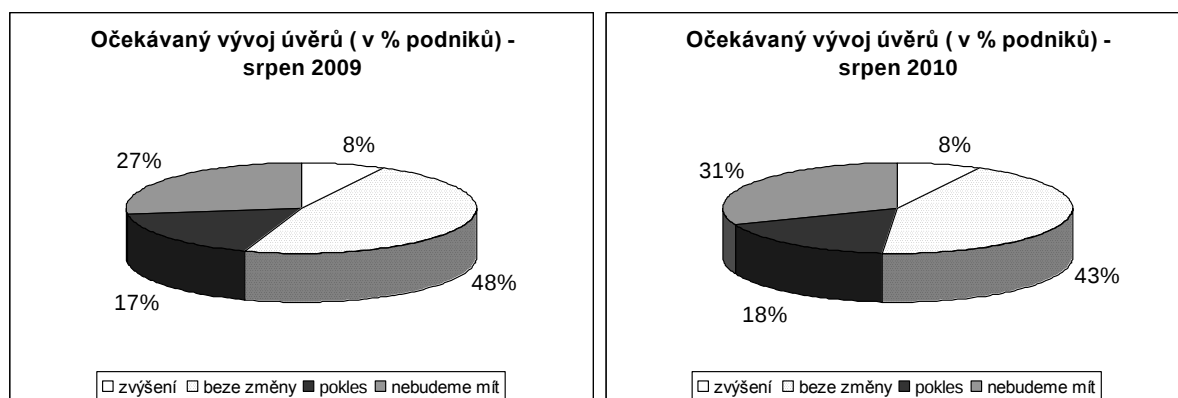
Z odpovědí respondentů lze vysledovat, jakou strategii, pokud jde o snižování nákladů, firmy zvolily. Z odpovědí našich respondentů je zřejmé, že firmy především usilují o snížení nákladů na marketing a propagaci a také osobních nákladů na 1 zaměstnance. V důsledku pomalejšího přizpůsobení trhu práce (zaměstnanost se začala snižovat se zpožděním) se ale nominální i reálné jednotkové mzdové náklady v roce 2009 zvýšily. Z dotazníkového šetření ČNB vyplývá, že při redukci nákladů se firmy zaměřily především na snižování mimopracovních nákladů (55 % podniků). Redukce pracovních nákladů byla dosažena v důsledku snížení počtu stálých (43 %) a dočasných (38 %) zaměstnanců a také snížením počtu odpracovaných hodin na zaměstnance (12 %). Čtvrtina respondentů výzkumu ČNB snížila zaměstnancům odměny a prémie a jen 4 % snížila základní složku vyplácených mezd.[11, str. 33] Z odpovědí respondentů primárního výzkumu FPH lze také usuzovat, že efektivně vynaložené náklady na výzkum a vývoj firmy považují za zdroj své konkurenceschopnosti.

3.3. Změny ve financování firem a nárůst insolvenčních návrhů

Ve všech výzkumech zabývajících se dopadem ekonomické krize na podnikovou sféru firmy konstatují zhoršené podmínky pro financování činnosti firmy. Negativní poptávkový šok nejvíce postihl exportně orientované podniky. Nižší prodeje v porovnání s optimistickými očekáváními v období před krizí se promítly do problémů řady exportérů se splácením dříve přijatých úvěrových závazků. Důsledkem byl rychlejší růst podílu bankovních úvěrů v selhání oproti celému sektoru nefinančních podniků. V období před krizí byl podíl problematických úvěrů exportně orientovaných firem nižší než v celém sektoru nefinančních podniků, na konci roku 2009 se vývoj hodnot ukazatele obrátil (8,25 % pro 700 největších exportně orientovaných podniků oproti 7,8 % pro sektor nefinančních podniků).[11, str. 34] Exportující firmy řeší problém s volatilitou měnového kurzu formou přirozeného zajištění – tj. formou bankovních úvěrů v cizích měnách. Podíl bankovních úvěrů v cizích měnách na celkových úvěrech přijatých 700 největšími exportně orientovanými podniky byl na konci roku 2009 cca 38 % (na konci roku 2007 dosahoval tento ukazatel necelých 34 %), což je asi dvojnásobek oproti průměru sektoru nefinančních podniků.[11, str. 35]

Respondenti konjunkturálního průzkumu hodnotili svou finanční situaci podle změny v objemu úvěrů a byli dotázáni také na schopnost splácet závazky. Následující obrázky porovnávají odpovědi týkající se očekávání respondentů týkající se finančních ukazatelů v srpnu loňského a letošního roku.

Obr. 7: Očekávaný vývoj úvěrů – srpen 2009 a srpen 2010

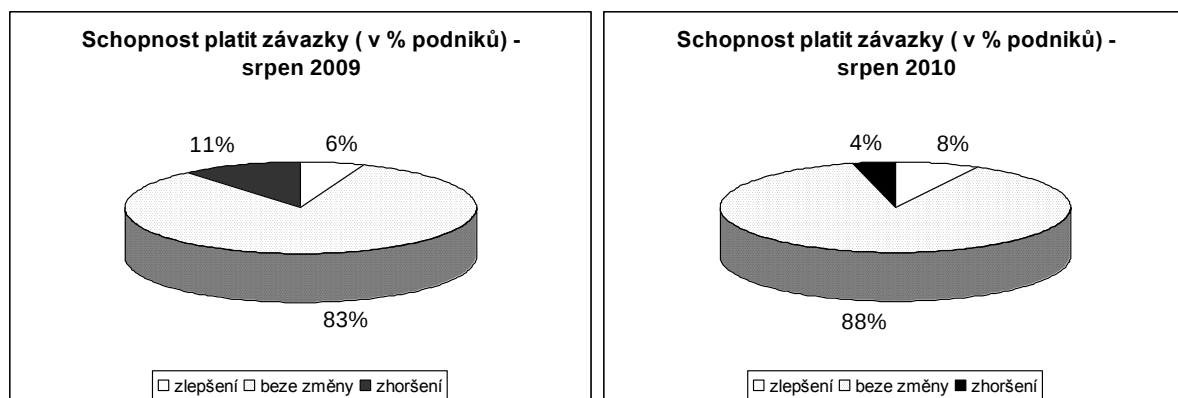


Zdroj: Konjunkturální průzkumy ČSÚ – vlastní zpracování.

http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/1201-09-za_srpen_2009

http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/publ/1201-10-srpen_2010

Obr. 8: Očekávaná schopnost platit závazky – srpen 2009 a srpen 2010



Zdroj: Konjunkturální průzkumy ČSÚ – vlastní zpracování.

http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/1201-09-za_srpen_2009

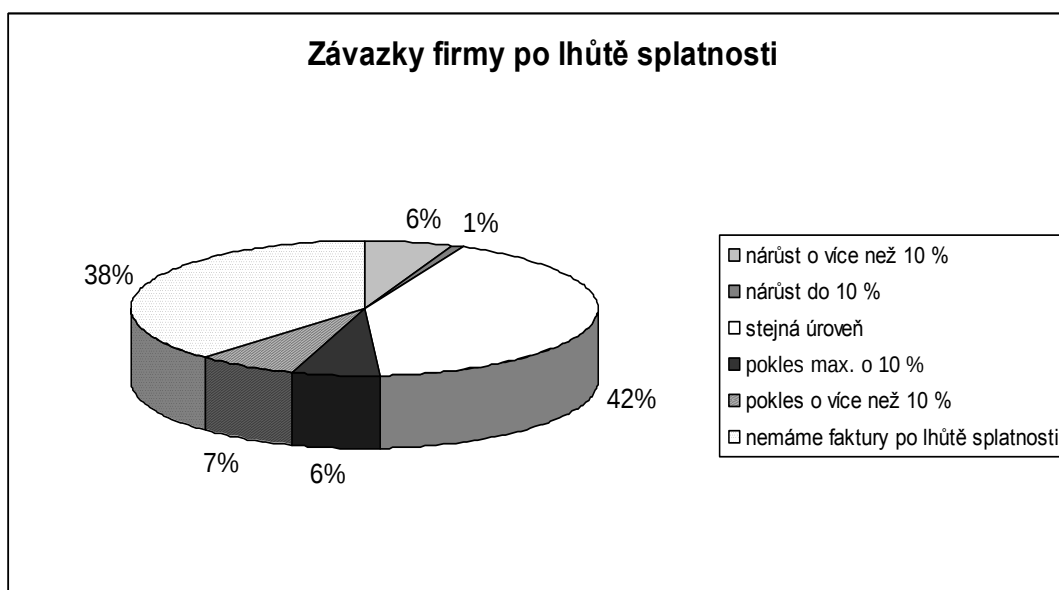
http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/publ/1201-10-srpen_2010

Z průzkumu vyplývá, že změny nepředpokládá téměř stejný počet respondentů letos jako vloni, přibližně stejný počet respondentů očekává snížení objemu úvěrů (17 % a 18 %), stejný procentní podíl firem očekával a očekává navýšení úvěrů (8 %).

V srpnu 2009 konstatovalo závazky po lhůtě splatnosti 26,7 % z celkového počtu respondentů (s 14,2 % tržeb), v letošním roce lze konstatovat mírné zlepšení – závazky po lhůtě splatnosti mělo 20,6 % z celkového počtu podniků (jejich tržby tvoří 10,8 % tržeb za všechny vybrané podniky).

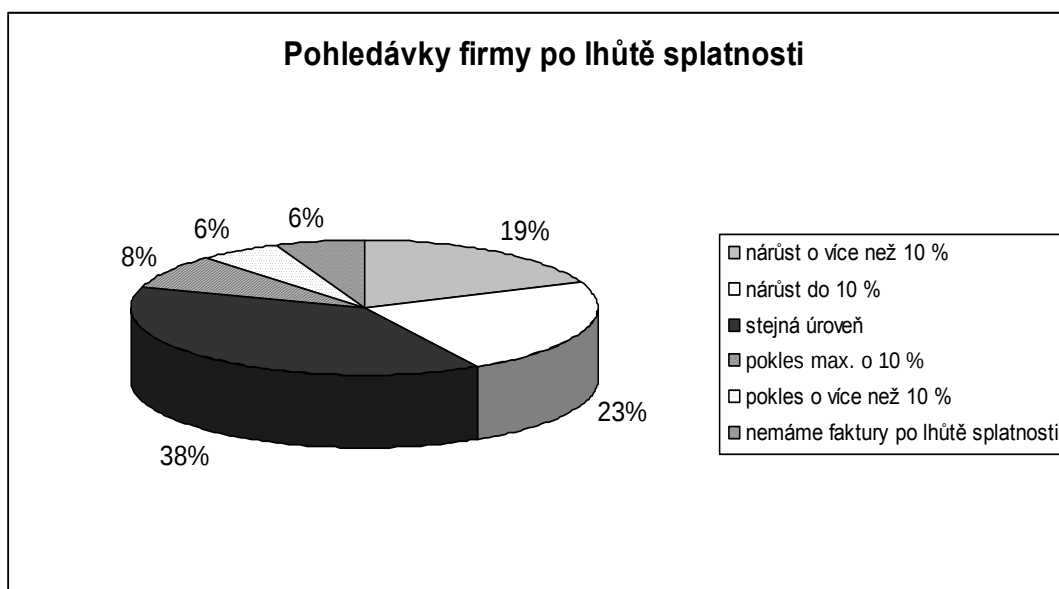
Pro zmapování finanční situace firem jsme ve třetí fázi dotazníkového šetření FPH požádali respondenty o popis vývoje závazků a pohledávek firmy po lhůtě splatnosti.

Obr. 9: Vývoj závazků firmy po lhůtě splatnosti



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu – vlastní zpracování

Obr. 10: Vývoj pohledávek firmy po lhůtě splatnosti



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu – vlastní zpracování

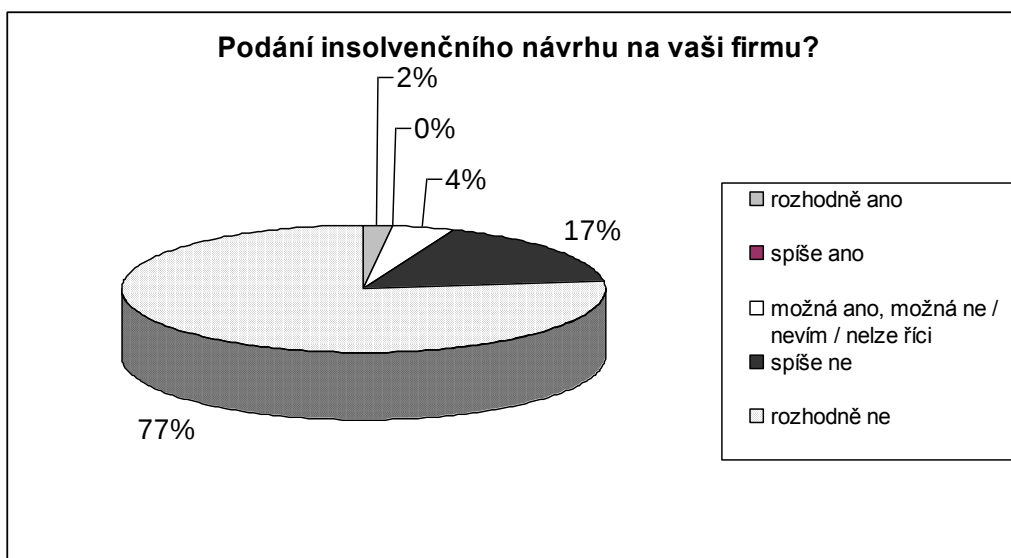
Odpovědi respondentů svědčí o tom, že se šetření zúčastnily úspěšné české firmy sdružené v CZECH TOP 100, jejichž případné finanční problémy souvisí především s finanční situací obchodních partnerů. Zatímco 38 % firem nemá závazky po lhůtě splatnosti a 20 % tyto závazky snižuje, pohledávky po lhůtě splatnosti konstatovalo 94 % firem – z toho 42 % firem zaznamenalo jejich navýšení.

Důsledkem ekonomické krize je významný meziroční nárůst v podání insolvenčních návrhů na podniky (na obchodní společnosti a podnikající fyzické osoby). V roce 2009 bylo podle analýzy MPO [8] podáno 5 255 návrhů což znamená meziroční nárůst o 53,7 %. Důvodem byl pokles zakázek a již zmiňovaná horší platební morálka obchodních partnerů. Společným znakem podniků, na něž byl podán insolvenční návrh, jsou problémy s cash flow – primárně se dostaly do problémů podniky s nedostatečnými finančními rezervami a také

podniky, kde došlo ke špatným manažerským rozhodnutím v souvislosti s reakcí na krizový vývoj.

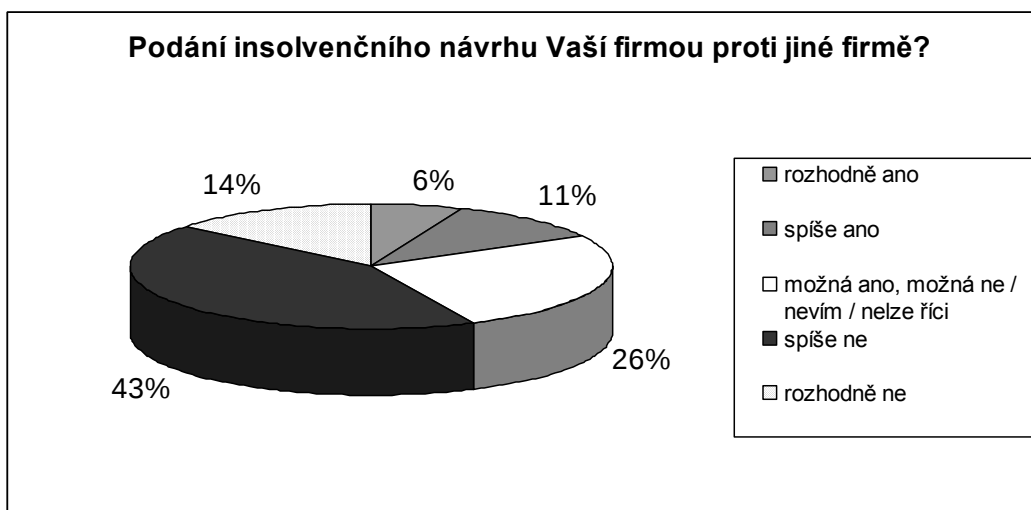
Respondenti třetí fáze primárního výzkumu FPH byli dotázáni, zda očekávají podání insolvenčního návrhu na jejich firmu, a jestli uvažují podat insolvenční návrh proti jiné firmě. Odpovědi jsou zaznamenány v následujících dvou obrázcích.

Obr. 11: Hrozí Vaší firmě podání insolvenčního návrhu?



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu – vlastní zpracování

Obr. 12: Podá Vaše firma insolvenční návrh proti jiné firmě?



Zdroj: Výsledky primárního výzkumu – vlastní zpracování

Odpovědi respondentů i v tomto případě potvrzují, že se finanční problémy především dotýkají jejich obchodních partnerů. Zatímco hrozbu insolvenčního návrhu připouští jen 6 % respondentů, podání návrhu proti jiné firmě zvažuje 17 % dotazovaných. Při hodnocení odpovědí respondentů vyvstává otázka, nakolik dokáží být manažeři firem objektivní při hodnocení odbytové, finanční i existenční perspektivy vlastní firmy. E. Kislingerová [2] upozorňuje na nedostatečný systém vyhodnocování rizik a nejistot ve firmách, jehož důsledkem je jednak podcenění prvotních signálů krize, jednak optimistické hodnocení tržních perspektiv firmy.

4. Závěr

Ekonomická krize znamenala a znamená zejména pro exportně orientovanou podnikovou sféru ČR pokles poptávky a následně finanční potíže. Management firem reagoval na vzniklou situaci se zpožděním, jehož příčinou jsou manažerská selhání vyplývající z nedostatečného a neadekvátního vyhodnocování možných rizik. Důsledkem je přecenění tržní pozice firmy i jejího finančního zdraví a spoléhání se na cizí zdroje i v období, kdy dochází k zpřísnění podmínek pro jejich poskytování ze strany bank. E. Kislingerová [2] považuje za zásadní důvod dokládající nedostatečnou připravenost podnikové sféry na krizi závislost na cizích zdrojích a doporučuje výrazné posílení vlastních zdrojů firem. Za manažerské selhání rovněž považuje optimistický výhled na tržní pozici firmy. „Teprve když nezaknihované objednávky poklesnou o více než deset procent, začínají podniky postupně reagovat a přistoupí k opatřením, jako jsou například úspory v marketingu... Až pokles produkce o dvacet či třicet procent vede k propouštění nebo k jiné formě úspor na mzdových nákladech.“ [2, str. 180] Na jasné signály krize management firem zpravidla reagoval hledáním a volbou krátkodobých a dlouhodobých úsporných opatření. Na úrovni podniků můžeme sledovat dva rozdílné typy strategií firem:

- Redukce investic do projektů s delší časovou návratností (tj. VaV a inovační projekty),
- omezení operativních nákladů (např. reorganizací) a urychlení investic do inovačních projektů s cílem stabilizovat konkurenční výhodu firmy do budoucna.

Krátkodobě se firmy především snaží šetřit náklady, ale přitom by měly volit takový způsob optimalizace nákladů, který podpoří budoucí konkurenceschopnost firmy. Firmy v námi komentovaných průzkumech snižovaly nejprve především mimopracovní náklady (náklady na marketing a propagaci), ale i náklady na pracovníky. Z našeho výzkumu vyplývá, že za prioritu s ohledem na udržení konkurenční pozice firmy považují rozšíření produktového portfolia formou uskutečnění inovací – i v průběhu roku 2009 firmy zvyšovaly náklady na výzkum a vývoj, aby si upevnilly konkurenční pozici a snáze překonaly recesi. Na základě výsledků zmiňovaných výzkumů podnikové sféry v podmínkách recese lze konstatovat, že výdaje na znalostně náročné aktivity mají firmy tendenci snižovat až po redukci administrativních, investičních a mzdových nákladů. Z tohoto závěru vyplývá, že výdaje na VaV firmy považují za strategicky důležité z hlediska konkurenční výhody, a proto je snižují až po vyčerpání ostatních alternativ.

Literatura:

- [1] Kislingerová, E. (2009): *Krize a ozdravné procesy v průmyslových podnicích*. Ekonomika a management, 2009, roč. 02, č. 1, 15 s., ISSN 1802-8470.
www.ekonomikaamanagement.cz
- [2] Kislingerová, E. (2010): *Podnik v časech krize*. Praha. Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-3136-0
- [3] Mráček, K. (2009): *Státní a podniková řešení dopadů současné hospodářské recese*. Scientia et Societas, 2009, vydavatelství NC Publishing, a.s., roč. 05, č. 2, 17 s., ISSN 1801-7118.
- [4] Nečadová, M. (2010): *Primární výzkum firem v ČR v podmínkách krize*. Příspěvek ve sborníku k mezinárodní vědecké konferenci „Jak dál po krizi“. 15. a 16.6. 2010, VŠE, FPH.

- [5] Nečadová, M., Breňová, L. (2010): *Inovační aktivity firem a jejich význam v podmínkách recese*. Příspěvek ve sborníku k mezinárodní vědecké konferenci Mezinárodní statisticko-ekonomické dny. 9.9 a 10.9. 2010, VŠE, FPH.
- [6] Pazour, M. – Mráček, K. – Kučera, Z. (2010): *Podnikový výzkum a vývoj v období hospodářské recese – trendy a očekávání*. Ergo – Analýzy a trendy výzkumu, technologií a inovací, 2009, roč. 4, č. 04 – listopad 2009, s. 9-13, ISSN 1802-2170, www.tc.cz
- [7] Pošta, V. (2006): *Manažerské modely firmy*. Politická ekonomie, 2006, roč. LIV, č. 0-1, s. 63-86, ISSN 0032-3233
- [8] Analýza vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO za rok 2009. <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/>
- [9] Analýza vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO za 1. čtvrtletí 2010. <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/>
- [10] Analýzy vývoje průmyslu ČSÚ. <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pru_cr, <http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/8010-09>>
- [11] ČNB: Zpráva o finanční stabilitě 2009/2010. <http://www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy/fs/FS_2009-2010/index.html>
- [12] ČSÚ: Konjunkturální průzkum v podnicích průmyslových, stavebních obchodních a ve vybraných odvětvích služeb. <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1201-10>
- [13] ČSÚ: Vývoj české ekonomiky v 1. pololetí 2010. <<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1109-10>>
- [14] Výsledky dotazníkového šetření FPH.

Změna ve výkonnosti firem v podmínkách krize a jejich adaptace na změněné tržní podmínky

Marta Nečadová – Lubomíra Breňová

ABSTRAKT

Ekonomická krize významně zasáhla a ovlivnila podnikovou sféru v ČR. Pro životaschopné firmy je impulsem pro restrukturalizaci a zefektivnění podnikových procesů a pro zvyšování adaptability na změny. Cílem primárního výzkumu uskutečňovaného v rámci výzkumného záměru Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy je sledovat jednak dopad ekonomické krize na výkonnost firem, jednak sledovat reakci firem na změněné tržní podmínky (jak firmy mění své chování s cílem udržet svou konkurenceschopnost na trzích), jednak zmapovat jejich očekávání s ohledem na blízkou budoucnost. Změny v chování firem jsou analyzovány na základě výsledků dotazníkového šetření založeného na odpovědích manažerů firem.

Klíčová slova: Ekonomická krize; Primární výzkum; Konkurenceschopnost.

The Change of firms' performance in condition of crisis and the firms' adaptation to the changed market conditions

ABSTRACT

Economic crisis represents an important challenge for the business sphere of the Czech Republic. For firms it is an objective cause of restructuring and streamlining business processes and of boosting adaptability to changes. The aim of the primary research realized within the research purpose New theory of economy and organizations' management and their adaptation processes is to partly follow the impact of economic crisis on enterprises' efficiency. The aim of this paper is to analyze current situation in the Czech industrial enterprises from the managers' point of view. The paper deals with the competitiveness by comparison with their competitors in the particular field. The key focus is placed on the summary of industrial sector response to current economic conditions and on the expectations of firms.

Key words: Economic crisis; Primary research; Competitiveness.

JEL classification: M21, L25