

Jaké bude další směřování českého stavebnictví?

Můžeme již předpokládat **zastavení poklesu** z předchozích let a návrat k opětovnému růstu sektoru? Nebo jsme teprve na začátku dlouhodobějšího trendu a můžeme očekávat pokračování případně vyostření krize, kterou prochází celý sektor?

Abychom zodpověděli tuto otázku, CEEC Research ve spolupráci s KPMG Česká republika pravidelně realizovaly sto zčásti osobních a zčásti telefonických rozhovorů s generálními řediteli a členy představenstva stavebních společností. Podle predikcí naprosté většiny těchto lídrů sektoru projde letos české stavebnictví významným poklesem. Ten by měl dosáhnout až 9,2 %, tj. jednalo by se o rekordní meziroční propad sektoru od vzniku České republiky (v říjnu 2011 společnosti předpokládaly pro rok 2012 pokles sektoru o 8,3 %, červencové predikce ukazovaly na pokles o 2,4 % a dubnové předpovědi do-

konce indikovaly snížení výkonu jen o 0,6 %). Pokles sektoru je očekáván přibližně devíti z deseti ředitelů stavebních společností (92 %). Před třemi měsíci se jednalo jen o nepatrně nižší podíl (86 %), v červenci ještě jen o šest (59 %) z deseti respondentů.

Optimisté v menšině

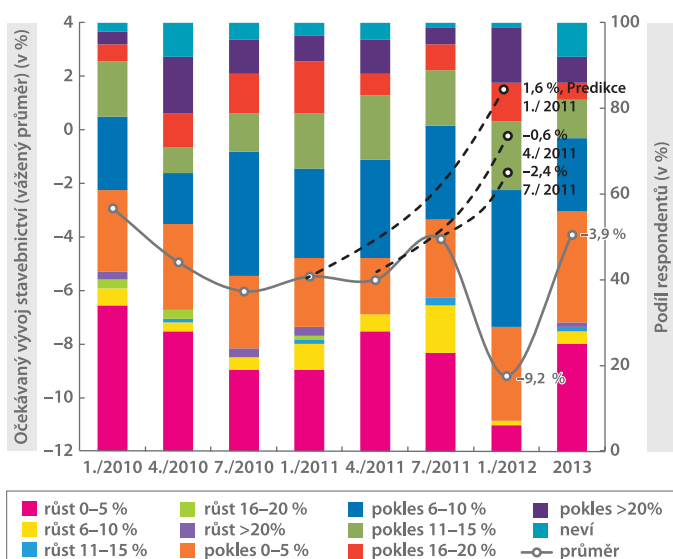
Společně s dalším zhoršením predikcí vývoje sektoru přehodnocují společnosti znovu i plány svých tržeb. Podíl společností, které v roce 2012 očekávají jejich pokles, se opět zvýšil, a to až na téměř tři ze čtyř společností – 71 % (63 % v říjnu, 50 % v červenci a 30 %

v dubnu). Vážený průměr odpovědí všech dotázaných ředitelů stavebních společností aktuálně ukazuje na předpokládaný pokles tržeb v letošním roce o 5,1 % (říjnová předpověď poklesu o 2,9 %, červencová o 0,9 % a v dubnu byl ještě předpoklad mírného růstu o 0,4 %).

Stavební společnosti byly dotázány na očekávaný vývoj svého tržního podílu. Jinými slovy, zda-li očekávají, že se jim v současných složitých podmínkách povede lépe nebo hůře než jejich konkurenci. Stejně tak jako v předchozích dvou oblastech (očekávaný vývoj stavebnictví a očekávaný vývoj tržeb) i zde pozorujeme stále se zhoršující

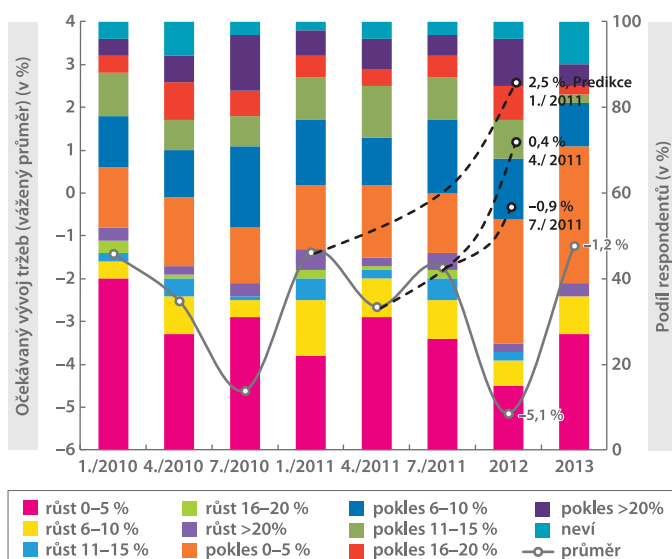
vývoj očekávání. Aktuální výsledky ukazují, že v lepší výkony než konkurence a její překonání v roce 2012 věří už jen méně než třetina ředitelů stavebních společností – 30 % (41 % v říjnu, 48 % v červenci a 65 % v dubnu). Tento velice nízký podíl ukazuje, že pouze menšina ředitelů doufá, že se jim podaří v současných podmínkách jít proti negativnímu trendu trhu a využít jej k získání lepší pozice na trhu. Z výsledků uskutečněných pohovorů rovněž vyplývá, že bude ještě třeba uvnitř řady firem realizovat další opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti tak, aby byly schopné i nadále obstát v tvrdém konkurenčním boji.

Očekávaný vývoj stavebnictví
(pro daný rok)



Zdroj: CEEC Research

Očekávaný vývoj tržeb
(pro daný rok)



Zdroj: CEEC Research

Zakázek méně

Výsledky lednového výzkumu ukazují, že průměrné vytížení kapacit stavebních společností se ve srovnání s říjnem snížilo o čtyři procentní body. Jednou z příčin je aktuální mimosezóna, nicméně se jedná o velice mírný pokles. Aktuální vytížení se pohybuje na úrovni 79 %. Tato relativně vysoká úroveň vytíženosti je dána především díky již dříve realizovaným optimalizačním kapacit stavebních společností a rovněž nečekaně dobrému počasí v téměř celém lednu.

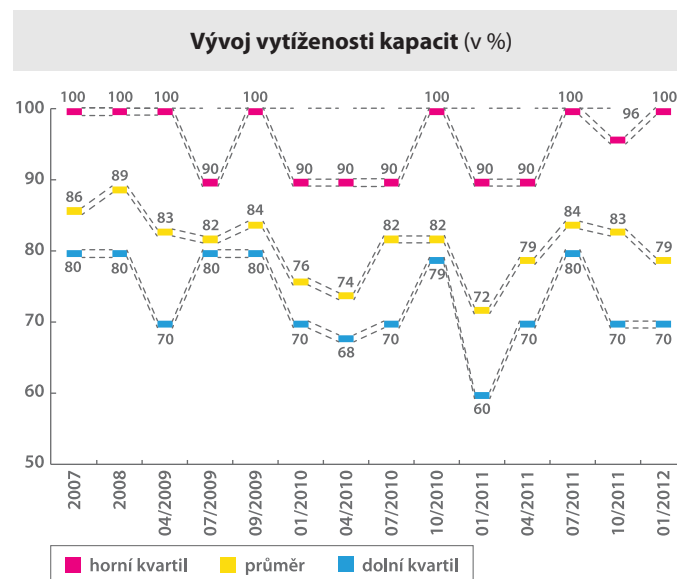
Průměrný počet měsíců, na které mají do budoucna stavební společnosti nasmlouvané své zakázky, od výzkumu realizovaného v říjnu poklesl na 5,4 měsíce (6,2 měsíce v říjnu a 6,8 měsíce v červenci).

Aktuálně uvádí 51 % stavebních společností, že mají méně zakázek než před rokem (44 % v říjnu, 41 % v červenci, 47 % v dubnu). Podíl společností, které mají zakázek více než před rokem, dosahuje stejně jako v říjnu 18 % (25 % v červenci i dubnu). Podíl firem, které vykazují stejné množství zakázek jako před rokem, klesl z říjnových 38 % na aktuálních 31 % (34 % v červenci, 28 % v dubnu).

Výběr dodavatelů

V aktuální studii se společnost CEEC Research a KPMG ČR rovněž věnovala metodám, jak stavební společnosti vybírají své dodavatele a hodnotí jejich efektivitu. Jako nejdůležitější způsob výběru dodavatelů uvádějí ředitelé stavebních společností dlouhodobé kontakty. Jejich využívání potvrzují téměř všichni ředitelé (99 %) a rovněž jejich efektivitu hodnotí jako nejvyšší (7,9 bodu z 10 max.). S jistým odstupem následuje výběr dodavatelů na základě doporučení (6,2 bodu) a výběrových řízení (6,0 bodu).

Při naší analýze dodavatelsko-odběratelských vztahů jsme se dále



Zdroj: CEEC Research

zaměřili na hlavní kritéria, která stavební společnosti uplatňují při výběru svých dodavatelů. Z odpovědí ředitelů je zřejmé, že se při výběru dodavatele řídí zpravidla více kritérii, nicméně téměř všichni (99 %) se shodují na dvou klíčových: jedná se o nabízenou cenu a o zkušenosti dodavatele. Obě tato měřítka získala naprosto shodný počet bodů (8,2 bodu, 99 % respondentů). S jistým odstupem pak také společnosti při výběru vyžadují reference dodavatele a za důležité také často uvádějí schopnost dodavatele zajistit komplexní subdodávku (tj. nejen dodat materiál nebo mechanizaci, ale zajistit i potřebné práce – realizovat komplexní soubor aktivit).

Tlak na ceny

V rozhovorech s řediteli stavebních společností jsme se dále zaměřili na to, zda se oproti období vrcholu českého stavebnictví snížily ceny, které dodavatelé stavebním společnostem nabízejí, případně o kolik procent. Výzkum se také zaměřil na rozdíly mezi první cenou nabízenou dodavatelem a finální cenou podepsanou ve smlouvě (tj. jak dobře se daří stavebním společnostem vyjednat a snižovat

nabízené ceny jejich dodavatelů). Ředitelé stavebních společností uvádějí, že finální dohodnutá cena se od té první nabízené liší v průměru o 9 %.

V návaznosti na tyto výsledky jsme se při rozhovorech s řediteli stavebních společností rovněž ptali, jakým způsobem lze co nejvíce snížit cenu při výběru dodavatele. Pokud se nejedná o stálé dodavatele (kde jsou podmínky a výhodné ceny nastaveny na základě dlouhodobé stabilní spolupráce), pak jako nejvhodnější způsob uvádějí firmy vícekolový výběr, který vytvoří tvrdý konkurenční tlak mezi dodavatelem. Prvním kolem je zpravidla úvodní cenová poptávka na dodavatele, kterou stavební společnost potřebuje k podání své vlastní nabídky investorovi. Další kolo následuje v průběhu výběrového řízení, kde se o zakázku uchází více stavebních společností, ale i tyto společnosti jsou tlačeny investorem k podání lepších podmínek než ve své úvodní nabídce (tento tlak je současně přenášen na dodavatele stavebních firem). Finální kolo následuje ihned poté, jakmile stavební společnost zakázku od investora získá.

V oblasti internetových aukcí jsou ředitelé stavebních společností

ve svých názorech rozdělení. První část vedoucích pracovníků je téměř bezvýhradně podporuje a vidí v nich výborný způsob pro maximální snížení ceny. Naopak druhá část ředitelů je jejich silným odpůrcem. Preferuje spíše osobní jednání, které je podloženo odbornými znalostmi z oblasti kalkulací, a diskusi nad řešením konkrétních částí nabídky. Raději dávají prostor zajímavým alternativám řešení jednotlivých částí zadání zakázky. Podle jejich názoru není rozumný ani způsob výběru dodavatele formou, která v řadě případů vede k akceptaci cen, jež jsou pod úrovní nákladů realizace. To může vést k nekvalitní práci nebo dokonce k přerušení či ukončení činnosti dodavatele v průběhu realizace subdodávky (tj. vzniku rizika pro samotnou stavební společnost). Mezi dalšími návrhy jak snížit cenu, patří například změna technologií nebo využití méně kvalitního materiálu, který však stále splňuje normy stanovené investorem.

Nakonec jsme se ředitelů stavebních společností ptali, jak by jejich dodavatelé mohli svou nabídku dále zlepšit, případně zda existují nějaké další služby, které dodavatelé běžně nenabízejí a stavební společnosti by je ocenily. Stavební společnosti by měly zájem zejména o vylepšení možnosti financování subdodávek a lepší pokrytí rizik ze strany dodavatele. Dále by jim vyhovovalo rozšíření stávajících služeb dodavatele (např. rozšíření sortimentu, modernější technologie, zajištění dopravy na míru), celkově komplexnější lepší dodržování dohodnutých termínů a provedení práce v co nejvyšší kvalitě.

Celou studii si můžete přečíst na www.studieStavebnictvi.cz

Jiří Vacek
ředitel společnosti
CEEC Research