

Vypadl nám jeden rok

V boomu je nám bohužel jedno, jak a za kolik se staví, v recesi hledáme viníky, říká expert společnosti Deloitte

Miroslav Linhart je přesvědčen, že jedním z problémů stavebního sektoru je neefektivní stát. „Nikdo nechce stavět hladové zdi,“ odmítá rétoriku politiků. Povodně podle něho motorem sektoru nebudou.

e Co udělají povodně s českým stavebnictvím?

Povodně nejsou v ničem pozitivní a určitě nebudou mít celkově ani žádný pozitivní vliv na českou ekonomiku. Z pohledu stavebnictví budou znamenat určitý nárůst zakázek vyplývající z obnovy, zejména v oblasti oprav poničené infrastruktury. Nicméně to jistě není nic, z čeho by stavební firmy dlouhodobě profitovaly. Často se opakující povodně by však mohly otevřít otázku dostatečnosti ochrany území proti povodním. Z této debaty by mohly vyplynout smysluplné projekty pro stavebnictví, v současné situaci zřejmě na úkor jiných veřejných projektů.

e Stavební firmy si už tři roky stěžují, že mají hlad. Je to důsledek předchozího boomu?

V diskusích se střetávají dva tábory. Jedna skupina tvrdí, že ve stavebnictví byla bublina, druhá je přesvědčena, že se i v dobách hojnosti investovalo málo. Při porovnání našeho vývoje se západní Evropou mají pravdu oba.

MIROSLAV LINHART (35)

- Absolvent Vysoké školy ekonomické v Praze.
- V roce 2002 nastoupil do auditorské společnosti Deloitte.
- V rámci práce v auditním oddělení se specializoval na audity společností z oblasti nemovitostí a stavebnictví.
- Před třemi lety se podílel na vytvoření specializované poradenské skupiny v rámci Deloitte zaměřené na nemovitosti a stavebnictví.
- V roce 2010 inicioval vznik magazínu Smart stavebnictví, který je určen manažerům stavebních a realitních společností.
- V rámci společnosti Deloitte se podílel na vzniku a strategii stavební společnosti Hinton.
- Je ženatý a má dva syny.



Jednou z příčin tohoto stavu je nekoncepční přístup státu k investicím, stavebním zvláště. Když se podíváme na objem stavební výroby od roku 2000, je jasné vidět, že veřejný sektor výrazně zvýšil poptávku ve stejné době, kdy se probudilo sebevědomí soukromého sektoru a obyvatelstva. Vláda zvýšila obrovským způsobem investiční výdaje. Nabídka nestíhala poptávku. V roce 2007 byl největší problém stavebnictví v nedostatku kapacit. Firmy vymýšlely, že budou vozit dělníky z Mongolska nebo z Filipín. Nestíhali ani výrobci materiálů - nedala se sehnat izolační vata. Vysoké tempo růstu stavebnictví s sebou neslo zákonitě negativní jevy. V situaci, kdy je vysoká poptávka a nedostatečná nabídka, ceny a profity firem letí nahoru. Je to standardní ekonomické chování.

E *Umíte si představit vládu, která vydaje naopak škrtí s vědomím, že přijdou špatné časy? Krize přicházejí a odcházejí. Jde o to, aby poptávka veřejného sektoru byla dlouhodobě stabilní, respektive lépe predikovatelná bez ohledu na krizi. Německo, Dánsko nebo Francie mají proticyklickou investiční politiku. U nás je to opačně - v době krize, kdy by mohl investovat levněji, nestaví. Kumulované u nás stavebnictví přišlo v průběhu pěti let o více než 400 miliard - jednu celoroční produkci. A to je opravdu hodně.*

E *Velké krachy se přesto nekonají, z velkých společností skončila jen Eiffage. Ani v segmentu středních a malých nejde zatím o drama... Inženýrské stavitelství mělo u nás vrchol v roce 2010. Kvůli dlouhodobým kontraktům bývá v tomto segmentu zpoždění přibližně dva roky za pozemním stavitelstvím. Teď tyto firmy přesouvají kapacity do pozemního stavitelství, které se už celkem stabilizovalo. Způsobují tam samozřejmě ohromné pnutí. Zatím krachují spíše menší subdodavatelé. Řada firem se dokázala flexibilně zmenšit a obecně firmy stále ještě negenerují výrazné ztráty v celém svém portfoliu. Zároveň firmy měly celkem dobrých deset let a část z nich nyní rozpouští zisky z minulých let. Cash ale rychle ubývá. Firmy a jejich majitelé většinou bojují až do posledního dechu. Nikdo ne-*

Problém není deset miliard navíc, ale že nikdo nedefinoval rizika a jasně nepojmenoval příčiny v reálném čase.

chce přiznat, že je slabší, tak vezme jakoukoli zakázku, má kapacitní naplněnost a důsledky řeší později. To je podobné jako v kasinu. Mnoho firem také spoléhá na to, že stát otočí a začne opět investovat.

E *Někteří politici ovšem tvrdí, že není potřeba zvyšovat přímé investice. Mají pravdu?*

Je potřeba říci, že určitě nikdo nechce stavět hladové zdi. My nezaznamenáváme dramatický pokles ekonomiky - u nás je prakticky nulový růst - a není nutné, aby stavebnictví spadlo o více než dvacet procent. Kam půjdeme dál? Když pozemní stavitelství zůstane stejné a segment dopravního stavitelství, které je plně v rukou státu, se bude dál snižovat, dostaneme se na úroveň roku 2004 v běžných cenách. V očištěných cenách jsme stavebním objemem pod rokem 2004 už teď.

Problém je v dopravním stavitelství opravdu markantní. Zásoba práce na konci čtvrtého čtvrtletí 2012 oproti roku 2008 se firmám zmenšila na polovinu, a to nevěští do budoucna nic dobrého. Navíc stavby nejsou připravené. Nedávné zastavení přípravy dopravních staveb bylo zcela iracionální rozhodnutí. A z politického tlaku se začaly v médiích a ve společnosti vytvářet mýty. To, že některé projekty nemusely být ideální, nelze řešit jejich zastavením. Příprava investic musí být v každém případě kontinuální.

E *Vypadá to, že jediné připravené stavby jsou akce za třicet miliard, nasmulované za předkrizové ceny za ministra Aleše Řebíčka. Nemůžeme si představit, jak dá doprava pokyn k výstavbě silnic a dálnic za dvojnásobné ceny, než jsou ty současné...*

Nasmulované ceny navíc rostou o valorizaci. Někdo se měl k problému postavit čelem a takové smlouvy řešit. Věřím, že dohoda by byla se stavebními firmami možná. Ale to je širší problém absence dlouhodobé strategie. Co ministr, to jiná vyjádření.

E *Počet zahájených bytů v roce 2012 je na úrovni roku 1996. Při počtech neprodaných hotových bytů je to asi dobře, nebo ne?*

Jsme na tom jako ekonomika dvakrát lépe než v roce 1996 a bytů stavíme, resp. hlavně prodáváme, méně. V rozvinutých ekonomikách je polovina stavební produkce tvořena bytovou výstavbou. Vzhledem k tomu, že máme poměrně rozsáhlý bytový fond a demograficky nerosteme, odhadovaná dlouhodobě udržitelná absorpce našeho rezidenčního trhu je někde kolem 30 tisíc zahájených bytů. Pro představu v letech 2006 až 2008 se každý rok zahájila výstavba cca 44 tisíc bytů. Loni jen 23 tisíc bytů. Bytem je v kontextu uvedené statistiky myšlena jakákoli bytová jednotka v rodinném či bytovém domě, a to včetně rekonstrukcí. Při relativně nízkých cenách nemovitostí a historicky nízkých úrokových sazbách hypoték to ukazuje na velmi nízkou sebedůvěru obyvatelstva. Takže hlavní zákazník stavebních firem, stát, se k nim obrací zády a zároveň nedává svým občanům žádný pozitivní signál. Co se z toho dá dedukovat? Vysoká konkurence povede k přerozdělení trhu. Fakticky se to už nyní děje. »

INZERCE A130002601



KONICA MINOLTA



S NÁMI
ŘÍDÍTE
DOKUMENTY

PŘÍBĚH MANAŽERA

Cestovatel v těžké době



» **e** Jak vidíte současné téma dumpingových cen, které se podařilo firmám nastolit? Firmy musejí mít cíle i v krizi. Může jimi být i jen přežít. Pro stavební firmu určité velikosti není jednoduché přijít o obrat, musí udýchat svou historii. Je z minulosti nastavená na určitý objem nákladů na reklamace. Také propouštění není lehká početní úloha. Může být výhodnější zaměstnance udržet než propouštět. Proto dodavatelé snižují nabídky na nižší možné tržní ceny.

e Tržní, nebo dumpingové ceny?

V tržním prostředí je cena vždycky tržní. Pokud je zároveň dumpingová, tedy pod náklady dodavatele, vyjadřuje to nerovnoměrné rozložení sil na trhu, tedy že nabídka výrazně převyšuje poptávku. Nyní se bojuje. Někde o přežití, někde o tržní podíl.

e Kolosy údajně volí cíleně přechodnou strategii dumpingových cen s výhledem, že zničí konkurenci a na trhu se zase bude dát dýchat...

Nemyslím si, že by velké společnosti měly nějakou takovou strategii, je to problém celého trhu. Plno firem bojuje o černou nulu, ale pořád se drží a věří, že se trh zvedne. Složitou situaci mají zejména středně velké regionální firmy.

Nyní se bojuje. Někde o přežití, někde o tržní podíl.

e Vyřeší dumpingové ceny časem trh?

Jakmile se tržní síly dostanou do rovnováhy, ceny se opět dostanou nad náklady. Takže ano, nic jiného než trh to nevyřeší. Otázkou je, jak dlouho to bude trvat. Buď bude nějak posílena poptávka, například že stát začne více investovat do dopravní infrastruktury, nebo bude oslabena nabídka. Ve výsledku bude nutná kombinace obou vlivů.

e Mluvíte o tom, že stavebnictví by na tom nebylo tak špatně, kdyby stát fungoval efektivně. Jak jej k tomu donutit?

Miroslav Linhart je minimálně dva dny z týdne mimo kancelář. Cestuje po republice a mluví s manažery velkých, středních i malých stavebních firem. Řada z nich nyní zvažuje, jak dál. Rady, jak „optimalizovat“ strukturu firmy, jak ušetřit či rovnou přežít, jsou dnes vítány. Na lokální trhy, kde není dost práce ani pro „patrioty“, se nemilosrdně tlačí velké stavební firmy. Nepohrdnou ani zakázkou, která byla ještě před pěti lety naprosto pod jejich rozlišovací schopností. Velké kolosy mají dvě možnosti, jak mohou „infiltrovat“ do krajů. Buď založí v každém okrese buňku, nebo prostřednictvím akvizice. Stavební firmy jsou ale minimálně v jednom ohledu specifické – hodnota těch menších a středních se velmi často

Veřejný investor by si měl udělat svoji strukturu jako má firma a přesně vymezit odpovědnost a vyžadovat ji. Musejí být dané principy, které se dodržují. Principem by mělo být například to, že se nezastaví příprava investic, i když se pozastaví realizace. Principem by mělo být dodržování uzavřených smluv. Principem by měla být také ekonomicky nejvýhodnější nabídka, a ne jediné kritérium ceny. Principem by určitě mělo být stanovení dlouhodobé koncepce a investiční strategie. Prakticky bych to udělal jako v Německu, kde mají jedno ministerstvo pro dopravu, stavebnictví a místní rozvoj. To hlídá investice, potřeby státu a připravuje programy. U nás musíme na stavební fórum pozvat minimálně čtyři ministry.

e Měl by se, kvůli kritériu ceny, změnit zákon o veřejných zakázkách?

Legislativa je nyní podobná v celé Evropské unii. V rámci Evropské unie vítězí u 70 procent zakázek ekonomicky nejvýhodnější nabídka, jen ve 30 procentech je to výlučně cena. U nás je to naopak. Myslím, že nepřeháním, když řeknu, že v 90 procentech zada-

odvíjí od osoby jejich majitele, který pro ni dokázal získat práci. Navíc od začátku krize akviziční trh ve stavebnictví značně ochladl. Linhart proto spolu se svými kolegy vymyslel „opačnou“ strategii pro společnost Hinton. Ta měla podle původních předpokladů integrovat regionální stavební firmy a vytvořit z nich „kolos“ zdola. Hinton skutečně v době největšího poklesu stavebního trhu vznikl a dnes žije svým vlastním životem.

Specializovanou poradenskou skupinu v rámci Deloitte zaměřenou na nemovitosti a stavebnictví spoluvytvářel Miroslav Linhart před třemi roky. „Přišlo to tak nějak přirozeně,“ říká. To už pracoval v auditorské společnosti deset let. Do Deloitte zamířil rovnou po VŠE. ●

vatelé rozhodují na základě ceny. Vlastně mi nikdo ze stavebních firem od novely zákona o veřejných zakázkách neřekl, že by se setkal s jiným kritériem. To je ale spíše důsledek protikorupčního klimatu ve společnosti. Zákon nikomu nebrání, aby hodnotil i jiná kritéria. Úředníci volí jistotu, aby byli kryti.

e Stavebnictví je skoro symbolem korupčního prostředí. Nebo ne?

Nemyslím si, že by u nás bylo prostředí korupčnější než v zahraničí. Opět - čím je efektivnější veřejná správa, tím je menší korupční index. Zároveň když je konjunktura, máme větší důvěru ve vládu, když jde ekonomika dolů, nevěříme jí a každá zpráva o korupci veřejnost zajímá. V boomu je nám bohužel jedno, jak a za kolik se staví, v recesi hledáme viníky. To, co se dříve tolerovalo, dnes nejde.

e Kdyby se ale firmy udržely na uzdě, nestala by se z betonové loby veřejná věc...

A kdo za to může víc? Ten kdo chce, nebo ten kdo dává? Kdo je ten první špatný a kdo zlořád podporuje z donucení?

e Co s tím?

V zahraničí mají nastavené kontrolní mechanismy, tvrdé sankce a postihy a vyvození odpovědnosti. Představte si třeba situaci, že jste investor, najmete si zaměstnance, kteří nebudou mít žádnou odpovědnost, a dáte jim 30 tisíc měsíčně. Ročně jim pošlete několik miliard, aby je proinvestovali. Takhle to ale u nás funguje. Chybí tu systém nezávislých kontrol. Aby někdo kontroloval a tlačil na veřejné investory, aby reportovali, co dělají a jak dodržují rozpočty. Jako ve firmě. Od prvního okamžiku, když začínám investici připravovat, musím mít nějaký rozpo-

čet. A ten se samozřejmě mění - nikdy není stejný na konci jako na začátku - ale musím jej průběžně detailně sledovat, abych přesně věděl, jak se realizace vyvíjí, a byl schopen kvalifikovaně jednat s dodavateli.

e Bylo by při dodržení této zásady možné, aby se tunel Blanka prodražil o deset miliard?

Vždy bude o něco dražší. U velkých staveb, které trvají roky, si nemůže nikdo dovolit garantovat pevnou cenu bez možnosti navýšení. Je nutné vysvětlit veřejnosti, že existuje celá řada rizik a neznámých. Ale je třeba mít projekt ze strany investora pod kontrolou,

vědět, proč se cena navyšuje, a umět to veřejnosti - svým akcionářům - vysvětlit. Aniž bych se chtěl vyjadřovat k tomuto konkrétnímu projektu, problém není deset miliard, ale že nikdo nedefinoval rizika a jasně nepojmenoval příčiny, že o nich nevěděl nebo neinformoval v reálném čase a ne s odstupem měsíců. Proto je nutné mít dobrou evidenci, informace a fakta, která potvrdí nebo vyvrátí oprávněnost navýšení ceny. ●

HANA BOŘÍKOVÁ • borikova@mf.cz

FOTO: Hynek Glos

INZERCE A131007343



BUĎTE S NÁMI NA OČÍCH, VYUŽIJTE NAŠI DISTRIBUČNÍ SÍŤ!

- Zajistíme distribuci vašich propagačních katalogů, letáků, firemních materiálů a dalších tiskovin.
- Vysoká míra zpětné odezvy.
- Výběr lokalit přizpůsobíme vašim požadavkům a potřebám.

Více informací na tel.: +420 777 769 663
www.gpmedia.cz



GRAND PRINC
MEDIA