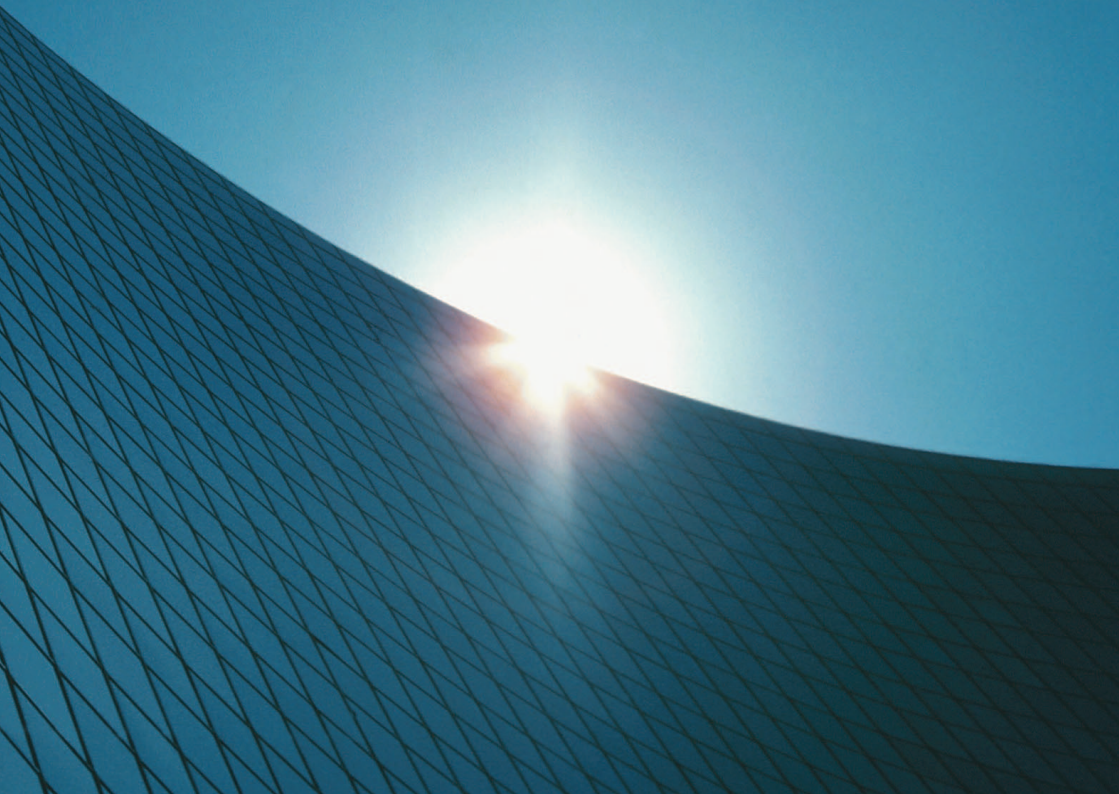


Vývoj stavebnictví do roku 2012



Vývoj stavebnictví do roku 2012

**Návrh rozvojových opatření pro obnovu
dynamiky stavebnictví a ekonomiky ČR**

Obsah

1. Úvod	5
2. Dlouhodobá vize stavebnictví	6
3. Ekonomický význam stavebnictví	7
4. Aktuální vývoj stavebnictví v roce 2010	8
5. Scénáře vývoje stavebnictví ve vztahu k ekonomice	9
6. Prognóza vývoje stavebních prací ve vazbě na scénáře vývoje stavebnictví v letech 2010 - 2012	10
7. Návrh opatření pro rozvoj odvětví stavebnictví v České republice	12
8. Návrh opatření pro rozvoj českých stavebních firem	15
9. Závěr	18

1. Úvod

Rok 2010 nebude pro stavební firmy rokem vzestupu a zřejmě ani rokem konsolidace. S konsolidací lze reálně počítat až v roce **2012**. Důležitým faktorem pro stabilizaci však budou kromě ekonomického růstu zejména podmínky pro podnikání a soukromé investice nastavené novou vládou, vytvoření závazné koncepce veřejných investic a přístupu ke stavebnictví jako jedné z nejdůležitějších komponent ekonomiky.

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR (dále jen SPS) ve spolupráci s ÚRS PRAHA, a.s., poradenskou společností Deloitte a dalšími odborníky zpracoval pro období 2010 – 2012 tento materiál ve vazbě na změny ve světové a české ekonomice s cílem:

1. **Informovat vládu ČR o možných scénářích vývoje českého stavebnictví** v nejbližších letech a získat její podporu pro přijetí nezbytných opatření z hlediska obnovy dynamiky stavebního sektoru s cílem podpořit i růst celé české ekonomiky.
2. **Komunikovat s poslanci a senátory, vedením krajů, měst a obcí o potřebě stavebních investic** z pohledu růstu české ekonomiky, regionálního rozvoje a zaměstnanosti.
3. **Informovat manažery a majitele stavebních podniků o nutnosti přijetí a realizace efektivních strategických opatření**, která mohou ochránit firmy před likvidací a povedou k dalšímu rozvoji firem a investic.
4. **Formulovat konkrétní návrhy možných opatření na úrovni státu i jednotlivých firem**, která mohou zajistit opětovný rozvoj odvětví stavebnictví a tím také ekonomiky. Zahájit diskusi se všemi dotčenými stranami a odbornou veřejností nad těmito návrhy.

5. **Pokusit se změnit současný mediální obraz stavebnictví** a získat podporu kvalifikované veřejnosti, místních samospráv, akademické obce, bank a finančních institucí.

Role Svazu podnikatelů ve stavebnictví

Rolí SPS je být partnerem všem dotčeným stranám v rámci českého stavebnictví při vytváření, diskuzi, oponentuře, ale i návrhu a implementaci závazné koncepce veřejných investic a přístupu ke stavebnictví. SPS nemůže takovou koncepci vytvářet a nahrazovat, jako profesní organizace chce však poukázat na význam stavebnictví v ekonomice a podnitit státní správu a politickou reprezentaci k její zcela jasné formulaci a k přijetí takových opatření, která povedou ke stabilizaci stavebnictví v krátkodobém horizontu a k jeho rozvoji ve střednědobém plánu. Vzhledem k významu stavebnictví v ekonomice je s růstem stavebnictví spojen celkový růst ekonomiky.

SPS si uvědomuje svou strategickou úlohu ve vztahu ke stavebním firmám a vnímá jako jeden ze svých hlavních úkolů podporu stavebních firem na jejich cestě k vyšší efektivitě, vzdělávání, podpoře inovací a také v podpoře zlepšení image stavebnictví u široké veřejnosti.

2. Dlouhodobá vize stavebnictví

I přes dopady ekonomického ochlazení na soukromé i veřejné investice, zůstane stavebnictví i nadále jedním z nejvýznamnějších odvětví české ekonomiky.

Z hlediska předpokládaného vývoje se v dlouhodobém horizontu změni struktura poptávky po stavebních pracích. Zvýší se podíl energetických staveb, zejména jaderné elektrárny a lokální alternativní zdroje, zásobníky plynu a plynovody. Zahájí se více staveb souvisejících s klimatickými a meteorologickými změnami a ochranou životního prostředí. V souladu s cíli EU budou podporovány energeticky efektivnější stavby a přednostně bude pečováno o kulturní dědictví. Na straně investorů se prosadí koncepce tzv. „Total Cost of Ownership“ s cílem snížit celkové náklady na vlastnictví a provoz budovaných staveb z pohledu jejich celkové životnosti.

V souvislosti se změnou struktury poptávky se masivně prosadí nové progresivní materiály a stavební prvky, podporované využitím moderních technologií. Dojde k zefektivnění stavební výroby a změně manažerských přístupů směrem ke konceptu „štíhlého stavebnictví“. Zvýší se míra využívání informačních technologií v oboru. Stavebnictví bude muset respektovat principy nízkoeenergetického stavění.

Zavádění nových technologií a přístupů si vyžádá zvýšení kvalifikace pracovníků stavebních firem (od dělníků po vrcholové manažery). Vzdělávací procesy se stanou jednou z významných aktivit stavebních firem.

Vývoj bude směřovat ke snížení fragmentace trhu. Dojde k posílení pozice velkých komplexních firem a středních specializovaných firem. Dojde k částečnému „vyčištění“ trhu, některé finančně, personálně a technologicky slabší společnosti zaniknou.

Postupující globalizace světa a změny na jeho hospodářské mapě bude mít kritický vliv i na oblast stavebnictví, dojde k rozvoji vývozu stavebních prací (ať už projekčních či manažerských) nebo i k vývozu kapitálu (a vytváření filiálék na nových trzích). Rostoucí vliv zemí BRIC zvýší konkurenci i v této oblasti.

3. Ekonomický význam stavebnictví

- Stavebnictví ČR se na počátku roku 2010 podílelo cca 6,5 % na tvorbě HDP a zaměstnávalo cca 9,0 % osob pracujících v civilním sektoru (cca 450 tis.).
- Podpora stavebnictví vede k podpoře domácí ekonomiky. Dostupné studie vyčíslují multiplikační efekt stavebnictví na zaměstnanost koeficientem 3,2 – 3,5, tj. 1 mil. Kč investovaný do stavebnictví generuje potřebu 3,2 – 3,5 pracovníků ve stavebnictví, v návazných průmyslových činnostech, v projekci a ostatních souvisejících činnostech. Z provedených analýz vyplynulo, že z každých 100 mil. Kč vložených do stavebních investic jsou daňové a ostatní přínosy do veřejných rozpočtů cca 55,5 mil. Kč*. Tento fakt je významný i pro hledání cest k překonání ekonomické krize, zejména ve vazbě na veřejné stavební zakázky. Stát tak může prostřednictvím veřejných stavebních zakázek přímo stimulovat domácí ekonomiku, stavebnictví vykazuje relativně nízkou závislost na dovozech.
- Snižování investic do stavebnictví má velmi negativní dopady do zaměstnanosti a s tím souvisejících národohospodářských ukazatelů. Ztráta jednoho pracovního místa ve stavebnictví vyvolá ztrátu zaměstnání 2,2 – 2,5 pracovníků v ostatních přidružených odvětvích. Snížení stavebních investic o 10 mld. Kč vyvolá snížení přínosů veřejných rozpočtů o 5,55 mld. Kč a dojde ke snížení zaměstnanosti v ekonomice o 32.000 – 35.000 pracovníků.
- Dalšími pozitivními efekty stavebnictví pro českou společnost jsou:
 - rozvoj a modernizace dopravní infrastruktury, napojení systému dálnic a rychlostních komunikací, železnic a vodních cest na panevropskou síť, což přinese příliv investic a rozvoj regionů, včetně možnosti směřování veřejných zdrojů do oblastí nejvíce postižených krizí;
 - realizace energeticky úsporných staveb s cílem snížení emisí a zlepšení životního prostředí;
 - výstavba energetických staveb s cílem zvýšení energetické nezávislosti České republiky;
 - ochrana proti živelným katastrofám, zejména povodním;
 - zajištění výstavby, oprav a rekonstrukcí stavebního fondu za účelem pokrytí potřeby zvyšující se životní úrovně obyvatel.

*Na základě údajů z roku 2006. Podle aktuálních odhadů dosahují přínosy do veřejných rozpočtů téměř 73 mil. Kč (ze 100 mil. Kč vložených do stavebních investic).

4. Aktuální vývoj stavebnictví v roce 2010

Dosavadní vývoj stavebnictví v roce 2010 potvrzuje pokračování trendu roku 2009. Stavební firmy ztrácejí zásobu práce v důsledku odložení či zrušení realizace nových zakázek. Problematickým může být propad poptávky v inženýrském stavitelství, zejména staveb dopravní infrastruktury, kde rozhodující roli mají veřejné zakázky, a vtažení soukromého sektoru formou PPP projektů je teprve v začátcích. Vzhledem k oznámeným iniciativám státního sektoru pokles poptávky na stavebním trhu ještě nedosáhl svého dna. Rovněž se v nejbližší době nedá očekávat výrazný nárůst poptávky soukromého sektoru a obyvatelstva po produkci pozemního stavitelství. Negativní dopad na vývoj stavebnictví může mít zhoršení platební morálky napříč odvětvím a nedůvěra bankovního sektoru ve stavebnictví.

A) Stavební produkce

Stavební produkce měřená dynamikou ukazatele ZSV (stavební práce provedené vlastními pracovníky) za rok 2009 poklesla ve stálých cenách meziročně o 1 %. Inženýrské stavitelství dosáhlo nárůstu 14,3 %, produkce pozemního stavitelství klesla o 7,0 %. Při vyjádření dynamiky stavební produkce indexem vycházejícím z ukazatele S (stavební práce podle dodavatelských smluv) klesla stavební produkce o cca 5 %. Její hodnota v roce 2009 byla 520,9 mld. Kč. Relativně nízký pokles stavební produkce oproti průmyslu souvisí mimo jiné i s orientací stavebnictví výrazně na tuzemský trh a s dlouhodobým cyklem výroby, kdy výsledky roku 2009 ovlivnily zakázky zahájené již v roce 2008, resp. 2007.

První polovina roku 2010 přinesla další pokles stavební produkce, meziročně (2009 = 100) o 12,2%, z toho pozemní stavitelství o 14,6% a inženýrské stavitelství o 6,7%.

B) Hodnota zadáných veřejných zakázek na stavební práce

Hodnota zadáných veřejných zakázek na stavební práce v roce 2009 meziročně poklesla o 6,9 %, z 208,308 mld. Kč na 194,011 mld. Kč.

Pokles zadáných veřejných zakázek, které se podílejí více jak 50 % na poptávce po stavební produkci, pokračoval i v 1 pololetí 2010.

Ve srovnání se stejným obdobím minulého roku klesla v 1. pololetí 2010 celková hodnota zadáných veřejných zakázek o 43,6 %, z toho u zakázek na pozemní stavby o 20,9 % a u zakázek na inženýrské stavby o 51,7 %, v tom u zakázek na stavby dopravní infrastruktury klesla o 74,7 %.

C) Stavební zásoba

Stavební podniky ztrácejí zásobu práce. Ke konci 1. pololetí 2010 měly stavební podniky s 50 a více zaměstnanci celkem smluvně uzavřeno 10,6 tisíc zakázek. Tyto zakázky představovaly zásobu dosud neprovedených stavebních prací v celkové hodnotě 158,3 mld. Kč. Z tohoto objemu připadlo na práce v tuzemsku 142,7 mld. Kč, a na práce v zahraničí 15,6 mld. Kč V porovnání s 1. pololetím 2009 poklesla hodnota zásoby práce (uzavřených zakázek) ke konci 1. pololetí 2010 o cca 40 mld. Kč, což představuje měsíční produkci odvětví stavebnictví. Z celkového objemu tuzemských zakázek ke konci 1. pololetí 2010 připadalo na veřejné zakázky 101,5 mld. Kč a na soukromé 41,2 mld. Kč.

5. Scénáře vývoje stavebnictví ve vztahu k ekonomice

S ohledem na ekonomický význam stavebnictví a aktuální vývoj v tomto odvětví je potřeba se pokusit odhadnout možné scénáře dalšího vývoje tohoto odvětví. Vývoj stavebnictví je v následující části dále modelován ve třech scénářích, které by mohly nastat se všemi svými důsledky:

- scénář, který představuje vývoj stavebnictví při podpoře nutných opatření vládou, která povedou k zastavení propadu stavebnictví a jeho stabilizaci. Protikrizový scénář poukazuje na fakt pozitivního působení stavebnictví na ekonomiku.
- Pasivní scénář předpokládá, že vláda nebude provádět žádná opatření pro podporu stavebnictví a bude pokračovat současný vývoj ekonomiky a trend postupného poklesu stavební výroby.
- Restriktivní scénář uvažuje významné škrtý v oblasti investic ze strany vlády.

Protikrizový scénář

- nová vláda si uvědomí význam veřejných investic a stavebnictví pro českou ekonomiku, zváží nebezpečnost ekonomického propadu a jeho dominový efekt;
- nová vláda provede nutná opatření k zastavení propadu stavebnictví:
 - zvýší veřejné investice v roce 2011 za současného zlepšení procesů zadávání, vyhodnocení a kontroly veřejných zakázek a jejich transparentnosti;
 - provede nezbytná opatření pro podporu soukromé investiční sféry,
 - bude vytvářet podmínky pro trvale udržitelný rozvoj české ekonomiky;
- stavební firmy budou hledat účinné cesty ke zvýšení své výkonnosti:
 - kontinuální zaměření na snižování nákladů a zvyšování efektivity investic;

- implementace nových technologií a manažerských přístupů;
- stanovení optimální velikosti stavebních firem a jejich specializace, konsolidace stavebního trhu na trvale udržitelné úrovni;
- důraz na rekvalifikaci a vzdělávání vlastních zaměstnanců.

Pasivní scénář

- česká ekonomika bude pomalu oživovat, mírný nárůst výroby díky exportu;
- vláda zahájí postupný proces konsolidace veřejných financí;
- rozpracované stavby se budou dokončovat, nové se budou koncepčně omezovat;
- stavebnictví nebude kopírovat částečné oživení ekonomiky (má delší cyklus):
 - bude vytvářet poklesy i v dalších odvětvích;
 - bude generovat nezaměstnané v celém národním hospodářství.

Restriktivní scénář

- česká ekonomika by se pomalu oživovala v důsledku růstu evropských ekonomik, omezení domácích veřejných investic však tento růst výrazně zpomalí;
- budou prováděny pouze parametrické změny a škrtý namísto koncepčních a dlouhodobých změn podmínek pro podnikání a rozvoj soukromých investic;
- vláda nebude provádět opatření pro podporu stavebnictví, dojde k významným škrtům investic z veřejných rozpočtů a snížení jejich podílu na celkových veřejných výdajích povede k destabilizaci stavebního trhu a omezení potenciálu růstu ekonomiky;
- zhoršením důvěry spotřebitelů i investorů dojde k dalšímu omezení poptávky i v soukromém sektoru.

6. Prognóza vývoje stavebních prací ve vazbě na scénáře vývoje stavebnictví v letech 2010 – 2012

V návaznosti na možné scénáře dalšího vývoje ekonomiky a stavebnictví jsou kvantifikovány konkrétní dopady těchto scénářů na objem stavební produkce, zaměstnanost a přímé dopady

do veřejných rozpočtů. Je třeba si však uvědomit, že nepřímé dopady, vzhledem k vlivu na soukromé investice, mohou být významně vyšší.

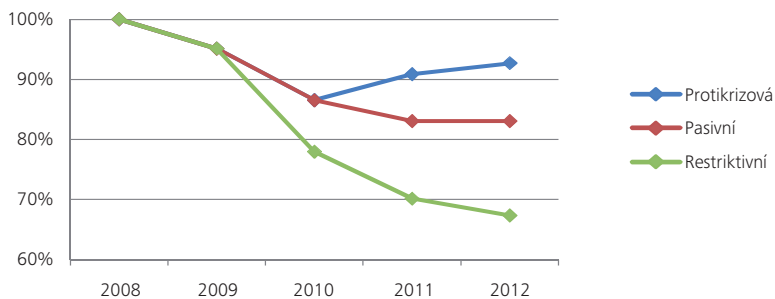
		2008	2009	2010	2011	2012
Objem stavební produkce						
<i>Protikrizová</i>	mld Kč	547,6	520,9	474,0	497,7	507,7
	index k roku 2008	1,00	0,95	0,87	0,91	0,93
	meziroční index		0,95	0,91	1,02	1,02
<i>Pasivní</i>	mld Kč	547,6	520,9	474,0	455,1	455,1
	index k roku 2008	1,00	0,95	0,87	0,83	0,83
	meziroční index		0,95	0,91	0,96	1,00
<i>Restriktivní</i>	mld Kč	547,6	520,9	427,1	384,4	369,0
	index k roku 2008	1,00	0,95	0,78	0,70	0,67
	meziroční index		0,95	0,82	0,90	0,96

Dopady na počet pracovníků ve stavebnictví (oproti roku 2008)						
<i>Protikrizová</i>	počet prac míst (tis.)	463	-22,6	-62,2	-42,2	-33,8
<i>Pasivní</i>	počet prac míst (tis.)	463	-22,6	-62,2	-78,2	-78,2
<i>Restriktivní</i>	počet prac míst (tis.)	463	-22,6	-101,9	-138,0	-151,0

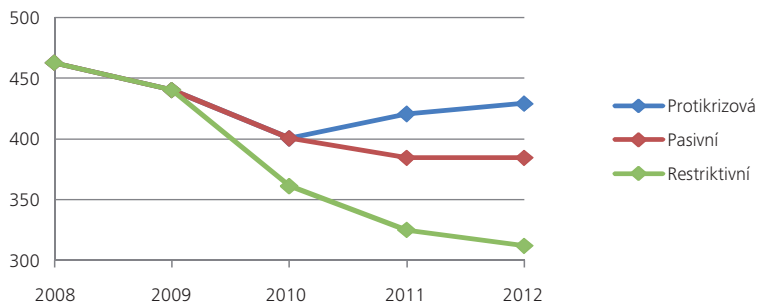
Dopady na počet pracovníků v (celém) národním hospodářství						
<i>Protikrizová</i>	počet prac míst (tis.)		-85,4	-235,5	-159,6	-127,8
<i>Pasivní</i>	počet prac míst (tis.)		-85,4	-235,5	-296,1	-296,1
<i>Restriktivní</i>	počet prac míst (tis.)		-85,4	-385,5	-522,2	-571,4

		2008	2009	2010	2011	2012
Dopady do státního rozpočtu, fondu zaměstnanosti, sociální a zdrav poj. (oproti roku 2008)						
<i>Protikrizová</i>	mld Kč		-14,7	-40,5	-27,4	-22,0
<i>Pasivní</i>	mld Kč		-14,7	-40,5	-50,9	-50,9
<i>Restriktivní</i>	mld Kč		-14,7	-66,3	-89,7	-98,2

Vývoj stavební produkce v indexech k roku 2008



Dopady na zaměstnanost ve stavebnictví



7. Návrh opatření pro rozvoj odvětví stavebnictví v České republice

SPS jako případný mediátor veřejné diskuze mezi státní reprezentací, kvalifikovanou veřejností a stavebním sektorem identifikoval níže uvedené

rizikové faktory dalšího pozitivního rozvoje odvětví a navrhuje možná opatření pro jejich eliminaci s cílem podpořit ekonomický růst České republiky.

Systémové a tržní rizikové faktory odvětví stavebnictví a návrhy rozvojových opatření:

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Návrhy opatření pro eliminaci rizik a rozvoj odvětví
<i>Chybějící koncepce rozvoje veřejných investic</i>	- Chybějící závazné koncepce rozvoje veřejných investic, podpory soukromých investic, bydlení, stavebnictví - Nízká politická stabilita	- Vytvoření závazné koncepce veřejných investic a přístupu ke stavebnictví, kvalifikovaná diskuze - Vytvoření dlouhodobé závazné koncepce rozvoje bydlení - Vytvoření harmonogramu budování dopravní infrastruktury
<i>Odložené investice soukromého sektoru</i>	- Odložení investičních záměrů v důsledku: - zhoršené dostupnosti financování - nejistoty dalšího ekonomického vývoje - obavy z neschopnosti udržení příjmu „Vystřízlivění“ po realitním boomu / pesimistické nálady na trhu - Ochlazení zahraničních investic	- Podpora výstavby rezidenčních nemovitostí k pronájmu: - ze zdrojů institucionálních investorů - z privátních zdrojů - Podpora renovací a rekonstrukcí bytového fondu daňovým zvýhodněním (příklad Švédsko) - Snížení obav držitelů hypoték vytvořením Garanční agentury (pod SFRB) - Pokračování dotací na zateplení a možnost využití i pro privátní vlastníky komerčních nemovitostí - Pokračování programu Zelená úsporám a jeho úprava pro využití také v rámci developerské výstavby

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Návrhy opatření pro eliminaci rizik a rozvoj odvětví
<i>Nesystémový přístup ke stavebnictví na resortní úrovni</i>	• Roztříštěnost stavebních investic mezi různé resorty, chybí jednotná koordinace a plán • Neexistence centrálně koordinované podpory státu zejména při: - získávání významných zahraničních zakázek - legislativních změnách týkajících se stavebnictví - podpoře stavebnictví jako účinného nástroje pro boj s ekonomickou krizí - rozvoji vědy a výzkumu v oblasti stavebnictví - vazbě na komunikaci s Evropskou komisí	• Vytvoření jednoho resortního komunikačního kanálu pro oblast stavebnictví • Vytváření stavebních zájmových center ve vybraných zemích (v koordinaci s MPO, CzechTrade, MZV) • Podpora financování významných zahraničních stavebních zakázek, např. formou státní garance
<i>Nízká legislativní stabilita</i>	• Obtížná predikovatelnost legislativních změn • Nepřehledný stav legislativy, její časté změny, zejména formou doplňků a přívěšků • Nejednotný výklad zákonů (zejména daňových) jednotlivými dotčenými orgány • Vzájemná nprovázanost právních předpisů • Obtížná vymahatelnost práva	• Změna legislativních pravidel pro tvorbu právních předpisů • Důsledné uplatňování systému RIA, konzultace s odbornou veřejností • Zvýšení účinnosti vymáhání práva • Komplexní revize a redukce právních norem • Stát jako garant dodržování pravidel a závazků a neprohlubování platební neschopnosti v odvětví

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Návrhy opatření pro eliminaci rizik a rozvoj odvětví
<i>Nabídka kvalifikovaných pracovníků</i>	• Nedostatečný zájem o technické obory na všech stupních vzdělávací soustavy • Nedostatečná vazba mezi teorií a praxí • Neujasněná koncepce integrace pracovníků ze třetích zemí • Nepříznivá věková struktura zaměstnanců • Nedostatečná motivace firem podílejících se na výuce učňovského dorostu	• Podpora intenzivní spolupráce školství se stavebními společnostmi • Institucionální podpora zapojení podnikatelské sféry do výuky na odborných školách včetně praxe v průběhu studia • Zvýšení úrovně pedagogů odborného výcviku na učňovských školách • Zvýšení motivace nezaměstnaných k rekvalifikaci ve stavebních disciplínách • Vytvoření koncepce politiky zaměstnanosti zahraničních pracovníků
<i>Míra korupčního prostředí</i>	• Trvale vnímána vysoká míra korupčního prostředí • Negativní mediální obraz stavebnictví	• Změna zákona o veřejných zakázkách • Prosazení pravidel pro snížení korupce - prokázání původu příjmů - povinnost prokázat majetkovou strukturu - systém černých listin - jasná pravidla pro uzavírání rozhodčích doložek - pravidelné protikorupční audity - zavedení speciálního soudu pro veřejné zakázky - sestavení Manuálu pro veřejné zakázky limitujícího možnosti zneužití výkladu - zjednodušení administrativy při stavebním řízení a veřejných zakázkách. • Posílení SPS jako garanta transparentnosti veřejných zakázek ve vztahu k firmám: - vytváření a aktualizace Všeobecných obchodních podmínek závazných pro veřejné zadavatele - tvorba Standardů přiměřenosti požadavků zadavatele - vytvoření a dohled nad implementací etického kodexu

8. Návrh opatření pro rozvoj českých stavebních firem

České stavebnictví má dlouhodobou tradici a má historicky své výrazné silné stránky.

V důsledku ekonomického a politického vývoje v České republice a jeho dopadu na stavebnictví se očekávají strukturální změny v poptávce a v návaznosti na to snížení výrobních kapacit v řádu desítek procent. Domácí stavební společnosti by měly na uvedený vývoj a očekávané vyostření

mezinárodní konkurenci adekvátně reagovat. Rolí SPS by mělo být vytvoření znalostní základny pro maximalizaci silných stránek, minimalizaci slabých stránek a monitorování vývoje a trendů v zahraničí.

SPS identifikoval vnitřní rizikové faktory stavebních firem a připravil návrhy možných opatření, které by měly vést k jejich eliminaci.

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Možná eliminace rizik	
		Role SPS	Role stavebních firem
Řízení rizika	- Nízká úroveň řízení všech typů rizik, zejména rizik spojených s realizací stavební zakázky - Vysoká úroveň rizik spojených s lidských selháním, případně nestandardním jednáním zaměstnanců	- Organizace seminářů a školení vedených odborníky na danou problematiku - Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů	- Zavedení nástrojů pro podporu rozhodovací a řídicí činnosti v oblasti identifikace a eliminace rizik - Zavedení nástrojů projektového controllingu a reportingu - Vzdělávání v oblasti krizového managementu
Odborný rozvoj zaměstnanců	- Postupná ztráta kvalifikace, odbornosti hodnotových orientací s příchodem nových technologií - Nutnost přizpůsobování kultury pracovníků kultuře organizace - Nedostatečný tlak zaměstnavatelů na zvyšování kvalifikace v klíčových oborech - Absence systému celoživotního vzdělávání na úrovni středního managementu	- Vytvoření rámce spolupráce s jednotlivými typy škol - Vytvoření rámce spolupráce s mezinárodními organizacemi typu IAESTE, AISEC - Zjišťování informací o možnostech využití grantů a dotací na vzdělávání - Ve spolupráci s vysokými školami a Českou stavební akademií zabezpečovat organizaci seminářů pro jednotlivé skupiny zaměstnanců	- Zavedení systému vzdělávání pracovníků v oblastech: - všeobecného vzdělávání - odborného vzdělávání - legislativy - rozvoje jazykového a multikulturního vzdělávání - Aktivní spolupráce s VŠ, SŠ, odbornými učiteli - Přeshraniční spolupráce - Iniciace zájmu zaměstnanců o zvýšení kvalifikace - Stanovení jasných kvalifikačních předpokladů pro vybraný okruh pracovních pozic

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Možná eliminace rizik	
		Role SPS	Role stavebních firem
Projektový controlling	• Reaktivní finanční řízení projektů, „překvapení na závěr“ • Tvorba nereálných očekávání a scénářů vývoje • Riziko nárůstu nekontrolovaných nákladů • Nedostatečná analýza výsledků a zhodnocení projektu	• Organizace seminářů a školení, účast odborníků na danou problematiku • Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů	• Zavedení projektového controllingu za účelem snižování rizikovosti realizovaných projektů při současném tlaku na udržování jejich cílové rentability tak, aby ve svém souhrnu umožňovaly růst hodnoty společnosti jako celku • Podpora strategického a finančního řízení společnosti • Podpora rozhodování managementu společnosti • Včasná signalizace odchylek a rizik • Detailní přehled o vývoji projektu
Úroveň inovací	• Nízká úroveň investic do výzkumu a vývoje • Malá míra zapojení stavebních subjektů do výzkumu a vývoje • Nízká ochota ke změnám	• Aktivní spolupráce s vysokými školami technického zaměření • Osvětová školení • Zajišťování využití grantů a dotací na aplikovaný výzkum a vývoj v oblasti řízení stavebnictví • Prezentace aktuálních trendů v odvětví	• Ochota k aplikovanému výzkumu a vývoji • Sledování aktuálních trendů v odvětví
Míra využití IS/ICT	• Relativně nízká úroveň využívání IS/ICT oproti jiným odvětvím • Vysoký podíl „Excelentních“ organizací závislých na MS Excel • Nízká důvěryhodnost dat	• Organizace seminářů a školení, účast odborníků na danou problematiku • Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů • Prezentace možných řešení • Zjišťování informací o možnostech grantů a dotací na implementaci a reimplementaci IS/ICT a na vzdělávání	• Implementace specializovaných IS/ICT zaměřených na projektově orientované společnosti, případně důraz na integraci stávajících IS/ICT • Zavedení efektivních nástrojů projektového controllingu a reportingu • Školení projektových zaměstnanců na práci se specializovanými nástroji projektového managementu a controllingu

Rizikové faktory	Indikovaná situace	Možná eliminace rizik	
		Role SPS	Role stavebních firem
<i>Míra fragmentace stavebního trhu</i>	Velikost stavebních společností je kritická z pohledu nedosažení úspor z rozsahu a pro vstup na zahraniční trhy	- Organizace seminářů a školení, účast odborníků na danou problematiku - Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů	- Akvizice a vytváření strategických aliancí v českém stavebnictví: - vertikálních – integrace komplexního portfolia stavebních činností - horizontálních – integrace dodavatelско-odběratelského řetězce
<i>Robustní systémy řízení</i>	- Orientace na operativní / intuitivní řízení, nedostatečné strategické řízení - Hluboké organizační struktury - Nedostatečná úroveň Corporate Governance, chybějící formální nástroje řízení	- Vedení dalšího vzdělávání managementu stavebních firem - Organizace seminářů a školení, účast odborníků na danou problematiku - Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů	- Implementace principů „štíhlých organizací“ - Zavedení principů „štíhlého stavebnictví“ (Lean Construction) - Zavádění center sdílených služeb
<i>Schopnost expanze na nové trhy</i>	- Nedostatečné jazykové schopnosti pracovníků - Jazykové znalosti nepokrývající klíčové regiony zájmu - Nákladný vstup na zahraniční trhy - Ochrannářská opatření zahraničních trhů	- Vytváření strategického rámce spolupráce s Czech-Trade, MZV - Prezentace úspěšných/neúspěšných příkladů - Komunikace geografické strategie školství	- Jazykové a multikulturální vzdělávání pracovníků stavebních firem - Zapojení do výměnných programů (např. IAESTE) - Příspěvky na studium klíčových jazyků - Vlastní obchodní kanceláře ve vybraných zemích zájmu
<i>Řízení pracovního kapitálu</i>	- Nedostatečná úroveň řízení dluhové služby - Nižší úroveň ROCE - Chybějící aktuální a věrohodné informace o ekonomickém stavu zakázek	- Vytváření strategického rámce spolupráce s finančními institucemi - Organizace seminářů a školení, účast odborníků na danou problematiku	Implementace a využívání nástrojů Projektového controllingu, sdílení finančních zdrojů ve skupině (Cash Pooling).

9. Závěr

Úspory ve veřejném sektoru jsou z pohledu naší budoucnosti naprostou nezbytností. Pro českou ekonomiku jako celek je však životně důležité obnovení dynamiky jejího růstu. Tento dokument si klade za cíl zejména vyzdvihnout ekonomický význam investic a stavebnictví jakožto účinného nástroje pro obnovení ekonomického růstu a zahájit konstruktivní kvalifikovanou veřejnou diskusi nad potřebou vytvoření závazné koncepce veřejných investic a přístupu ke stavebnictví.

SPS přichází s konkrétními návrhy možných opatření, která by měla podpořit odvětví stavebnictví a tím ekonomický růst. Jedná se zejména o uvedení PPP projektů do praxe, zjednodušení procesu stavebního řízení nebo zavedení opatření, která sníží nejistotu soukromých investorů a podpoří jejich aktivitu. Jasná vize a dlouhodobá koncepce veřejných investic jsou velmi důležité také pro rozvoj soukromého sektoru a plánování jeho kapacit.

SPS také navrhuje řadu možných opatření na straně stavebních firem, jejichž implementace by měla vést k vyšší efektivitě a produktivitě jejich fungování. Jedná se zejména o inovace v řízení stavebních firem, řízení stavební výroby, vzdělávání nebo ve vyšší úrovni používání informačních technologií.

V neposlední řadě je pro SPS důležité zlepšení obrazu stavebnictví u veřejnosti podporou maximálního zprůhlednění systému zadávání veřejných zakázek a eliminací veškerých problematických míst a procesů, které mohou vytvářet podezření na nestandardní jednání. Důležitá je také podpora státu v procesu přeměny stavebnictví ve vysoce znalostní a inovativní odvětví a exportu českého stavebního know-how do zahraničí.

Na straně veřejného mínění je potřeba zajistit kvalifikovanou diskusi hledající cestu k zajištění kvalitnějšího života a trvale udržitelného rozvoje. Cílem je nalézt společný konsenzus, jak stavět efektivněji z pohledu investora i dodavatele a zároveň pokračovat v důležitých projektech z pohledu naší budoucnosti.

Autorský kolektiv

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR

Deloitte Czech Republic

ÚRS a.s. Praha

ČVUT Praha, fakulta stavební, katedra ekonomiky a managementu

Externí specialisté

