

## **Chybí součástka, není stroj: polovina průmyslové výroby se zpožďuje, řešením může být digitalizace**

### **Chybí součástka, není stroj: polovina průmyslové výroby se zpožďuje, řešením může být digitalizace**

**Pavel Houser**

**8. 12. 2022 | Tiskové zprávy**

Národní centrum Průmyslu 4.0 připravilo při příležitosti nezávislé debaty osobností průmyslu – Barometr českého průmyslu, která se koná 8. prosince, Analýzu českého průmyslu 3/2022. Analýza vychází z dat získaných během 213 rozhovorů s klíčovými představiteli vybraných společností českého průmyslu, vedení průmyslových svazů a dalších odborníků českého průmyslu. Průzkum byl činěn v září až listopadu 2022.

Polovina průmyslové výroby se kvůli problémům v dodavatelsko-odběratelských řetězcích zpožďuje. Čtvrtina výrobních firem kvůli prodlení přišla o zakázky. Situace se nelepší. Řešením jsou digitální nástroje pro predikce, sledování a řízení stavu výroby.

Velká část materiálů, dílů a komodit se nedá objednat, zbytek stojí mnohonásobně více. Výrobní náklady se průmyslovým firmám zvýšily v meziročním srovnání o 73 %. V praxi není výjimkou, že dodávka potvrzená několik dní předem je náhle odvolaná, aniž by obchodní partner nabídl náhradní termín. Nelze plánovat, výroba se zpožďuje a prodražuje. Firmy se snaží diversifikovat dodavatele, předzásobit se klíčovým materiálem, a to i se všemi negativními dopady do svého cash-flow.

„Musíme neustále měnit výrobní plán, máme příliš vysoký stav zásob a našim zákazníkům posouváme termíny dodávek,“ uvádí Kamil Košťál z firmy Tatra Trucks a.s. Ve firmě Atlas Corpo Vacuum Technique se mimo jiné potýkají i s kvalitou dodávek: „Mnohem častěji se nám stává, že přijde nekvalitní materiál. Situace je stále zhoršuje,“ říká generální manažer závodu Jan Večeřa.

Problémy s dodávkami si vyžádaly svou daň. Českým firmám se aktuálně zpožďuje polovina jejich výroby (v průměru 46 % celkového objemu měřeno ve finančním vyjádření). „Nutno podotknout, že u řady firem se vyskytly velké extrémy, kdy uváděly, že prodlení mají téměř u všech svých zakázek. Medián odpovědí činil přibližně jednu třetinu celkové výroby v prodlení,“ komentuje výsledky šetření ve dvou set třinácti výrobních firmách Alena Burešová, senior manažerka pro průmysl Národního centra Průmyslu 4.0

„Doba realizace se nám u většiny zakázek (75 %) prodloužila na dvou až trojnásobek,“ čelí velkým problémům Květuše Křivánková, finanční ředitelka firmy Buzuluk. Jan Müller, ředitel tradičního výrobce českých strojů, společnosti RETOS VARNSDORF, popisuje obtíže ve své firmě: „Průběžná doba realizace kontraktu je za standardní situace dle složitosti od 6 do 12 měsíců. V současné situaci jsme na jedno a půl násobku. To už se nedá plánovat prakticky nic. Snad jen s nadsázkou úpadek. Když chybí jedna součástka, není stroj.“ Zákazníci mnohdy nejsou ochotni časové prodlevy akceptovat. Kvůli zpoždění s plněním nasmlouvaných termínů přišly české výrobní firmy v průměru o pětinu (21 %) svých nasmlouvaných zakázek. Ztrátu zakázek potvrdila čtvrtina dotázaných firem (28 %). Situaci se snaží řešit dialogem, diversifikací jak dodavatelů, tak svých odběratelů. Ne vždy se však podaří uspět. Pouze v případech, kdy se zpožďuje celý segment nebo kdy se jedná o

finální výrobek jedinečného typu, se zákazníci musí smířit s prodlevami. Někdy je akceptují, jindy tolerují za cenu penalizace.

„Dodací lhůty materiálů se prodloužily až na dvojnásobek. Vzhledem k tomu, že situace je stejná i u ostatních výrobců, nedošlo ke ztrátě zakázek. Daří se dohodnout pozdější termíny dodání,“ uvádí Vladimír Vacek, člen dozorčí rady Svatavských strojůren.

Z odpovědí více než dvou set ředitelů výrobních firem je zřejmé, že k narovnání obchodních vztahů v blízké době nedojde a že nevypočitatelnost dodávek musí firmy zohledňovat ve svých obchodních modelech a výrobních plánech.

Většina firem se snaží diversifikovat své dodavatele (87 %), vzhledem k problémům v dodavatelských řetězcích téměř u všech materiálů a komodit, se to daří pouze polovině z nich. Ceny jsou vysoké a srovnatelné. Pouze necelá pětina ředitelů uvedla, že se jim podařilo najít dodavatele pro ně důležité komodity či materiálu s výhodnějšími obchodními podmínkami. V praxi se proto objevují snahy firem flexibilně přizpůsobit svou výrobu aktuální situaci. Například stavu zásob, komponent k dostání nebo stavu zakázek. „Současná situace nás přinutila měnit skladbu výroby podle dodávek komponentů. Musíme jednat operativněji a v případě nutnosti zavádět mimořádné směny v sobotu,“ uvádí Václav Michálek, obchodní ředitel firmy Družstevní závody Dražice – strojírna.

Flexibilně musela reagovat i firma ZPA Smart Energy: „Nedostatek aktivních elektronických součástek je naprosto kritický a zásadně omezuje naše aktivity. Kontrakty máme, nemáme procesory. Dodávky musíme posouvat, nebo rušit. Avizovaná dodací lhůta u některých aktivních komponent je okolo 2 let, tzn. musíme produkty modifikovat na nové komponenty,“ popisuje způsoby řešení krize CEO firmy Aleš Mikula.

Model „just-in-time“ přestává platit. O to větší nároky jsou na firmy kladeny, pokud jde o efektivitu řízení jejich výrobních, skladových a logistických prostor. Eduard Palíšek, generální ředitel Siemens Česká republika, doporučuje současnou krizi řešit maximálním využitím digitálních řešení a technologií: „Digitální napojení na globální dodavatelsko-odběratelské řetězce nám poskytuje flexibilitu, která nám pomáhá u celé řady komponent minimalizovat logistické výpadky. Dokážeme měnit jak parametry dodávek, tak jednotlivé dodavatele. A umíme to opravdu rychle. Digitalizace výroby nám umožňuje flexibilně měnit parametry výrobků tak, jak zákazníci potřebují. Dokážeme také rychle přizpůsobovat naše výrobky komponentům, které jsou k dispozici, a to při zachování stoprocentní kvality a spolehlivosti.“

<https://www.itbiz.cz/tiskove-zpravy/chybi-soucastka-neni-stroj-polovina-prumyslove-vyroby-se-zpozduje-resenim-muze-byt-digitalizace>