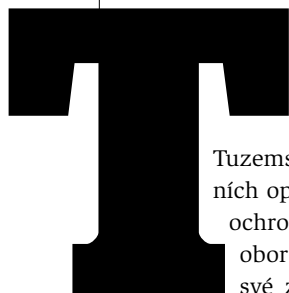


JAK FIRMY BOJUJÍ

POD VLIVEM VLÁDNÍCH
OPATŘENÍ NĚKDO RYCHLE
PROPOUŠTÍ, NĚKDO ZASE
PŘEKOTNĚ NABÍRÁ. JAKÁ JE
SITUACE NA TRHU PRÁCE?
A NA CO BY SI FIRMY MĚLY
DÁVAT POZOR?







Tuzemský trh práce se v důsledku zavedených vládních opatření změnil takřka ze dne na den. Pandemie ochromila ekonomiku a významně zasáhla některé obory, v nichž firmy začaly urychleně propouštět své zaměstnance. Na druhé straně ale jiné obory

ze situace prozatím těží a začaly nabírat nové posily.

„Velkými vítězi jsou bezesporu on-line společnosti, které nepotřebují osobní kontakt se zákazníky, poskytovatelé zdravotní péče, řetězce supermarketů, farmaceutické společnosti a společnosti, které mohou svým zaměstnancům umožnit práci z domova. Velký boom momentálně zažívají i technologické firmy vyvíjející aktivity v on-line prostředí, po kterých je vzhledem k omezeným možnostem pohybu velká poptávka,“ popisuje Nunzio Totaro, ředitel poradenské společnosti Déhora v Česku. Velká poptávka je nyní například i v zemědělství, kde v důsledku uzavřených hranic chybí zahraniční pracovníci. Krize naopak významně zasáhla firmy v cestovním ruchu, letecké dopravě, pohostinství, sportovní nebo umělecké oblasti nebo ve výrobním průmyslu.

Jak konkrétně se tuzemské společnosti prozatím vyrovnávají se situací z hlediska počtu svých zaměstnanců, přiblížil nedávný průzkum Hospodářské komory mezi jejími téměř 800 členy. Podle něj zatím nepropouštělo nebo ani neplánuje propouštět více než polovina firem. Ze společností, které naopak propouštět plánují, uvedly dvě třetiny, že se rozloučí nanejvýš s pětinou zaměstnanců. „Největší potíže ale mají malé firmy, páteř naší ekonomiky – ty propouštějí nejvíce,“ vysvětluje Miroslav Diro, tiskový mluvčí Hospodářské komory. Podle průzkumu totiž nastalá situace vyústí v propuštění více než poloviny pracovníků u 11 procent společností, přičemž je mezi nimi drtivá většina mikro a malých firem.

Na co se nyní zaměřit

V některých ohledech je stále ještě obtížné předpovídat, co všechno bude pandemie pro pracovní trh znamenat do budoucna. Firmy v současné době spíše vyčkávají, jak se situace vyvine. „Na jednu stranu potřebují dohnat výrobu za uplynulé týdny, na druhou stranu si nejsou jisté, zda budou mít dostatek zakázek do budoucna,“ podotýká Ondřej Wysoglad, generální ředitel personální divize v agentuře Manuvia.

V mnohých firmách tak postupně nastává fáze šetření a hledání oblastí, v nichž by mohly snížit své výdaje. Podle Totara z Déhory mohou společnosti kromě odložení splátek nájmu, využití úvěrů a půjček nebo dočasného prodloužení platebních podmínek s dodavateli přikročit i k méně obvyklým postupům, aby ušetřily. „Například zavedení konta pracovní doby, které umožní zaměstnancům pracovat méně hodin, pokud pro ně firma zrovna nemá práci, s tím, že si zbytek hodin odpracují v budoucnu. Někteří zaměstnanci mohou dočasně pracovat na zkrácený úvazek nebo využít nabídky placené či neplacené dovolené,“ vysvětluje Totaro.

Cristina Munteanová, lektorka strategické komunikace a emoční inteligence pro leadership, ale zdůrazňuje, že zástupci firem by při omezování výdajů měli dávat pozor, jakou oblast se rozhodnou utlumit. „Minulá krize nám ukázala, že ze strachu máme tendenci sahat plošně do nákladu bez velkého přemýšlení. Kvůli tomu pak trpí věci, které by nám později umožnily strategický růst,“ uvádí Munteanová. Do takových oblastí podle ní patří například marketing, komunikace a rozvoj zaměstnanců. „Pokud nekomunikujeme, ztrácíme důvěru klientů a zaměstnanců. Pokud lidi dál nerozvíjíme, nevědí, co mají dělat, a udělají chyby, které nás pak budou stát důvěru zákazníků,“ míní Munteanová. Proto by firmám doporučila ptát se, zda nejde škrtnat či posunout investice i v jiných oblastech, jako například náklady na cestování.

I při nelehkých rozhodnutích by společnosti měly projevit empatii a se zaměstnanci o všech změnách především dostatečně komunikovat. Nedávný průzkum komunikační agentury AMI Communications mezi 550 respondenty ukázal, že obavy spojené s koronavirovou krizí má až 60 procent českých zaměstnanců. Pětina se bojí propadu příjmů, každý desátý zase ztráty zaměstnání nebo nedostatku financí určených na výplatu. „Dnes, více než dřív, je důležité, aby firmy se svými zaměstnanci pravidelně komunikovaly. Strach může narušit celkovou produktivitu firmy i po skončení nouzového stavu. Firmy by měly umět s těmito obavami citlivě pracovat a nenechávat své zaměstnance v nejistotě. Je potřeba udržovat je v obraze do takové míry, aby mezi nimi nevytvářely ani paniku, ani iluze,“ upozorňuje Jan Kučmáš, partner AMI Communications.

Podle koučky Munteanové je v této souvislosti nejdůležitější, aby se obecně nedělalo z propouštění tabu. „Firma je přirozený systém, který dýchá podle ekonomických cyklů,“ míní Munteanová. „Proto propouštění není ani chybou, ani selháním managementu, pokud to firma zvládne důstojně a citlivě ke všem, koho se ten proces dotkne. To je důvod, proč bych firmám doporučovala netajit možné propouštění, ba naopak – mluvit o tom otevřeně a veřejně, protože pořád máme na trhu firmy, které zaměstnávají a hledají dobré lidi,“ dodává.

Co už je vidět

I přes možnou nepřehlednost a překotnost celé situace se podle odborníků některé změny na trhu práce ukazují už nyní. Jednou z nich například bude do budoucna snazší shánění zaměstnanců. „V současné době se na trh dostává spousta lidí, kteří by na něm běžně nebyli, a to napříč obory, protože některé z nich – typicky cestování a gastronomie, zasáhla krize ve velkém,“ komentuje výkonný ředitel platformy StartupJobs Filip Mikschik. „Takže v tuto chvíli se trh otočil a je snazší získat dobré lidi, protože zasažené firmy je vypustily na trh,“ dodává.

Vedle toho lze také podle Wysoglada z Manuvie očekávat, že se posílí lokální nábor. A to i přesto, že zahraniční pracovníci budou v tuzemsku stále potřeba. „To, nakolik firmy nakonec budou opravdu nabírat, záleží na tom, jakým tempem se ekonomika bude vracet do normálu, respektive na vrchol, na kterém byla před koronakrizí,“ zdůrazňuje Wysoglad a dodává, že vliv na nábor bude mít také období sezonních prací. „Očekáváme nárůst poptávky po pracovnících jak v zemědělství, tak v průmyslu, kde se bude dohánět výpadek produkce z předchozích týdnů,“ dodává.

Co se pravděpodobně do budoucna změní, je i forma zaměstnávání. Podle Alžběty Honsové, marketingové manažerky personálně-poradenské společnosti Randstad, je už nyní viditelné, že se firmy v tomto ohledu více přiklánějí k flexibilním formám. To kupříkladu znamená využívání agenturních zaměstnanců i na kvalifikovaných pozicích nebo větší využití interim managementu. „Řada firem bude muset projít restrukturalizací, zahájit digitální revoluci a podobně. A to je ideální prostor pro najmutí odborníka zvenčí či z jiného oboru,“ vysvětluje Honsová.

V dlouhodobějším měřítku bude podle analytika společnosti LMC Tomáše Ervína Dombrovského jedním z dopadů pokles dobrovolné fluktuace zaměstnanců. „Velmi vzroste důležitost stabilního a nadále i slušného příjmu, jistoty zaměstnání a také doby a způsobu dojezdu do práce. Důležitost samotné náplně práce, její zajímavost, možnost seberealizace, svobody při jejím výkonu – tyto dlouhodobě důležité hodnoty půjdou v reakci na krizi na chvíli do jisté míry stranou. Potřeba jistoty a bezpečí budou mít nějakou dobu navrch,“ komentuje Dombrovský. „Ovšem nelze na ně zapomínat, v potřebách lidí se při oživení opět brzy větší možnosti svobodnější seberealizace znovu vynoří,“ dodává.

Dombrovský také zdůrazňuje, že u nadnárodních skupin, které mají mnohem větší rezervy než malé lokální firmy, budou dopady viditelné až s odstupem. „Jejich rozhodnutí se projeví až v řádu roku či dvou tří let. Může jít třeba o zavření některých provozů a továren, které patří do nadnárodních skupin,“ vysvětluje Dombrovský. „To nás může dlouhodobě celkově ovlivnit přinejmenším stejně výrazně jako současné potíže, potažmo i krachy menších lokálních firem,“ dodává. I přesto, že některé dopady budou pro mnohé firmy náročné, vidí v současné situaci také velkou příležitost k proměně a dozrání celé ekonomiky. A to konkrétně směrem k vyspělejší, západním trhům s vyšším podílem produkce a práce s vysokou přidanou hodnotou ve znalostním sektoru.

Kde se nabíralo

Z dotázaných tuzemských firem zaznamenaly zvýšený nábor v oblasti logistiky, farmacie a e-commerce. Kupříkladu v internetovém e-shopu Mall.cz museli zaměstnance masivně nabírat jak kvůli vyšší poptávce, tak i kvůli zvýšeným bezpečnostním opatřením. Jen v Česku do skladu v Jirnech přijali přes 170 lidí. „Hlásili se nám jak jednotlivci, tak se ozývaly i samotné firmy, které musely náhle zavřít své provozny, a svým zaměstnancům se tak snažily pomoci. Do týmu ve skladu se nám tak dostali kadeřníci, číšníci nebo barmani,“ popisuje HR ředitelka společnosti Ewa Kubín. „Pro nás to bylo výjimečně náročné období, protože jsme se museli během 10 dní připravit nejenom na rostoucí poptávku, která byla srovnatelná s vánočním obdobím, ale také jsme si museli zvyknout a naučit se důsledně dodržovat promyšlená bezpečnostní opatření,“ dodává Kubín a zdůrazňuje, že i přesto přistupují k nastalé situaci s pokorou. „Snažíme se zvednout každý kámen a hledat možné úspory, protože si uvědomujeme nastupující krizi a všechna rizika s tím spojená,“ uvádí.

V potravinovém řetězci Albert přijali v posledních týdnech přibližně dva tisíce nových pracovníků na distribuční centra i do prodejen. „Měli jsme velkou poptávku po volných pozicích a podařilo se nám ve zrychleném náboru vhodně doplnit

naše stabilní pracovní týmy,“ komentuje ředitel lidských zdrojů společnosti Ctirad Nedbálek a dodává, že žádné zaměstnance v důsledku krize nepropouštěli. „Naopak, kolegové dostávají bonusy nad rámec mzdy, náklady na tuto nenáročnou složku odměňování se blíží 50 milionům korun,“ dodává.

Nábor zaměstnanců probíhal i ve farmaceutické společnosti Teva. „Náš průmysl hraje rozhodující roli, zejména v tak náročných časech. Spolu s dalšími farmaceutickými společnostmi jsme byli zařazeni do klíčové infrastruktury státu,“ komentuje HR ředitelka společnosti Karla Kučerová. „Zaměstnance hledáme dlouhodobě, hledali jsme je i před současnou krizí. Celkově jde o desítky lidí. Nábor si provádíme převážně sami, a to hlavně on-line, ale využíváme i zprostředkování agenturami a podobně,“ dodává.

V kurýrní službě DoDo mají oproti době před krizí přibližně o 30 procent zaměstnanců víc. „O práci v logistice je velký zájem, jelikož se jedná o sektor, který bude jednoznačně růst, a již se ukázalo, že se jedná o stabilní odvětví, které má svým zaměstnancům co nabídnout,“ uvádí výkonný ředitel společnosti Michal Menšík. V průběhu krize také vytvořili logistickou platformu #DoDobrovolník pro nábor a koordinaci dobrovolníků, kteří se chtěli zapojit do distribuce charitativního či potřebného zboží včetně zdravotnického materiálu, nákupů nebo hotových jídel.

Jak si rozumí krize a vzdělávání

Krize významně zasáhla i vzdělávací sektor – a to někdy v pozitivním i negativním smyslu. Jazykové vzdělávací centrum Language Hub nastalá situace z personálního hlediska sice bezprostředně neovlivnila, ale podle jednatele společnosti Josefa Milona lze očekávat, že určitá část lektorů bude ukončovat či omezovat svoji činnost. „Z principu nejsme jejich jediným odběratelem a dojde-li ke snížení zájmů o jazykové vzdělání plošně, ti kolegové, kteří neměli dostatečné rezervy, budou možná zvažovat změnu práce – zaměstnanecký poměr,“ míní Milon. „Dochází však už nyní, a bude docházet bezpochyby i v blízké budoucnosti, k omezování výuky ve stylu ‚vzdělání jako první zbytná věc‘, a bude tak spolupracovníkům nabízen menší objem dodávek,“ dodává. Současná situace klade podle něj zvýšené nároky i na samotné lektory, kteří se musí adaptovat na nové podmínky, jakými je například využívání aplikací pro on-line vzdělávání. „Ti, kteří to nezvládnou v plném objemu – technické nebo mentální překážky, ačkoliv se jim v tom snažíme pomáhat a poskytujeme metodickou pomoc a školení –, budou dostávat stále méně zakázek,“ podotýká Milon.

V další vzdělávací společnosti Green Fox Academy naopak nové zaměstnance z důvodu rozšíření portfolia kurzů o on-line typ výuky hledají. „Naopak jsme na březen 2020 plánovali zvyšování mezd, což se nám opravdu podařilo. Zároveň se díky krizi zvýšil zájem o rekvalifikační kurzy do IT, neboť programátoři jsou krizí stále zasaženi jako jedni z mála opravdu minimálně,“ popisuje provozní ředitelka společnosti Barbora Wachtlová. „Jediné omezení, které zatím plánujeme, je omezit rozpočet benefitů pro zaměstnance ve formě libovolných kurzů seberochoje,“ dodává.

I ve společnosti James Cook Languages co nejdříve po začátku opatření připravili alternativu v podobě on-line výuky. Během šesti týdnů odučili v on-line prostředí více než 28 tisíc lekcí. Nicméně podle výkonného ředitele společnosti Martina



Borla musí i přesto čelit přibližně 25procentnímu výpadku v objemu výuky za období března a dubna. „Bohužel státní pomoc je více medializovaná záležitost než skutečná pomoc. Budeme se snažit požádat o náhradu mzdy zaměstnanců, kteří nemohli vykonávat svoji práci v důsledku poklesu poptávky po našich službách. Neustálé změny podmínek však vše jen komplikují,“ podotýká Borl.

Jejich situaci zhoršuje i informační nesoulad státních institucí ohledně možného znovuzahájení provozu soukromých jazykových škol se zaměřením na firemní vzdělávání. Ty se totiž nevejdou ani do jednoho ministerského předpisu s termínem znovuootevření. „Bohužel jsme museli sáhnout k úsporám i v oblasti personálních nákladů a s částí týmu

se rozloučit. Stejně tak omezujeme náklady na chod kanceláří, marketing či další interní a externí služby,“ uvádí Borl. „Úspory jsou však adekvátní snížení objemu realizované výuky a v žádném případě nechceme snížit kvalitu péče o naše

zákazníky, případně metodickou podporu našich lektorů,“ dodává Borl. Vzhledem k tomu, že část klientů jejich on-line služby nyní odmítla, záleží podle Borla na tom, co se bude dít po ukončení nouzového stavu a návratu k běžnému provozu u našich zákazníků. „Náš byznys je závislý na tom, jak se daří našim zákazníkům,“ dodává.

Zatím se držíme

Další dotázané společnosti z různých oblastí zatím nemusely sáhnout po významnějších opatřeních. V marketingové agentuře MaVe PR ale nastalá situace zastavila zamýšlené rozšiřování a nabírání nových zaměstnanců. „Tyto úvahy jsme nyní dali k ledu. Vzhledem k nejistotě související s dalším vývojem pandemie a následným rozhodováním klientů o budgetech a investicích do reklamy a PR pojedeme v dalších měsících na jistotu se stávajícím týmem lidí,“ komentuje Markéta Pudilová, jednatelka agentury. Na nastalé podmínky se snažili co nejdříve adaptovat a přizpůsobit tomu nabízené služby. „Samozřejmě jsme o část tržeb přišli kvůli rušení kongresů a konferencí, ale z dřívějšíka máme zásoby, nejedeme finančně na doraz. A to nám nyní pomůže si naše lidi nadále udržet,“ podotýká Pudilová. „Pokud by tato situace měla trvat rok a déle, odrazila by se v zaměstnaneckých bonusech. Tam ale zatím nejsme a věříme v podzimní oživení trhu a realizaci akcí, které se nemohly konat na jaře. Stále platí, že sehnat schopného kvalitního zaměstnance není jednoduché,“ dodává.

I přesto, že českého výrobce dámského spodního prádla a plavek Timo nečekaná opatření značně zasáhla, žádného ze 150 pracovníků zatím firma nepropustila a ani o tom neuvažuje. „Museli jsme zavřít všech našich 25 obchodů a ukončit expedici výrobků našim odběratelům. Avšak jsme nejen prodejci, ale i výrobci. Z převážné většiny zaměstnáváme ženy. Tímto opatřením vlády jsme museli učinit řadu okamžitých rozhodnutí tak, aby měla nejen pro naše zaměstnance, ale i pro chod firmy co nejmenší následky,“ vysvětluje spolujednatelka společnosti Terezie Trusinová. Rozhodli se využívat program ochrany zaměstnanosti Antivirus z poloviny března a vedle toho museli přistoupit k úsporným opatřením. Podle Trusinové je stále ještě těžké odhadovat další vývoj. „K poklesům prodeje ve fashion průmyslu nejen celosvětově, ale i u nás jistě dojde. Celkově se odhaduje 30procentní pokles,“ zmiňuje Trusinová. „Jistě bude nutné využít nové metody prodeje, které tato situace nabízí. Vše bude závislé na flexibilitě v rozhodování. Naší povinností je udělat vše pro to, abychom se o naše zaměstnance postarali,“ dodává.

Český výrobce látkových plen Bamboolik zase v této situaci využil projektu Zachraň práci od Hospodářské komory, v rámci něžž mohou firmy své pracovníky na určitou dobu půjčit jinému zaměstnavateli, kterému aktuálně naopak lidé chybí. „Jsme firma, v níž pracují především matky malých dětí, takže opatření spojená s nouzovým stavem se nás dotkla značně. Všichni jsme najednou měli ze dne na den děti doma a museli jsme

si to nějak zorganizovat,“ vysvětluje marketingová manažerka společnosti Monika Fiantová.

V únoru totiž otevřeli vlastní šicí dílnu, kde se na dálku pracovat nedá. „Takže velmi záhy poté, co do naší nové dílny nastoupily nové zaměstnankyně, se většina z nich odebrala na ošetřovně, protože musely být doma s dětmi. Provoz v dílně se nám tedy ze dne na den prakticky zastavil,“ komentuje Fiantová. Ve firmě nechtěli, aby nové stroje stály několik měsíců ladem, a obrátili se na projekt Zachraň práci. Celý proces probíhal hladce a rychle. „Byly tam sice nějaké zmatky s popisem pracovní pozice, měla malinko jinou kvalifikaci, než jsme čekali, ale to se velmi rychle vyjasnilo,“ vysvětluje Fiantová. „Nová kolegyně byla moc ráda, že může pracovat, my jsme byli rádi, že nám nové stroje nestojí nadarmo. A až její původní zaměstnavatel obnoví výrobu, zase se vrátí na své původní pracovní místo,“ dodává.

Vyčkáváme a vyčkáváme

V oblasti podnikových služeb podle Jonathana Appletona, ředitele oborové asociace ABSL, k propouštění zatím nedošlo – spíše naopak. „92 procent center podnikových služeb pokračuje v náborech nových zaměstnanců dle původních plánů, jen se náborový proces přesunul do on-line prostředí,“ komentuje Appleton. „Asi nejvíce nových zaměstnanců se dle našeho průzkumu aktuálně rekrutuje na doporučení. 12 procent zaměstnavatelů z našeho oboru také zaznamenalo zájem zaměstnanců, kteří byli ve výpovědní lhůtě. Svou výpověď chtějí stáhnout a ve firmě zůstat, mají obavy z nejistoty, kterou současná doba přináší. Tuto možnost zaměstnavatelé vesměs vítají,“ popisuje Appleton.

Propouštění zaměstnanců se i společnosti Acamar, která pomáhá velkým firmám s plánováním a zdroji pro výzkum a vývoj, dotkne minimálně. Podle jejich konzultanta Františka Maretha se zatím jedná o jednotky. „Máme klienty z různých odvětví a většinou jsou závislí na situaci v Německu. Vše se bude odvíjet podle toho, co se bude dít v průmyslu. V současné době je příliš brzy na to hodnotit dopady,“ míní Mareth. „Snažili jsme se hned na začátku osekát všechny zbytečné náklady, zejména na úrovni benefitů. V současné době se soustředujeme na maximálně efektivní využití pracovníků na projektech,“ dodává.

Ve společnosti Up Česká republika, která se specializuje na zaměstnanecké benefity, spoléhají v této situaci na komunikaci uvnitř firmy. „Od počátku krize jsme se snažili jednat se zaměstnanci na rovinu, a přestože nevíme, co nejbližší budoucnost přinese, naším hlavním cílem je udržet stoprocentní zaměstnanost,“ uvádí Stéphan Nicoletti, generální ředitel společnosti. „Pravidelně zaměstnance informujeme o situaci ve firmě, zodpovídáme jejich dotazy ohledně fungování společnosti nebo situace kolegů a ujišťujeme je, že pokračujeme v práci. I přesto, že ne všechny kroky jsou samozřejmě populární, se snažíme stále sledovat potřeby našich zaměstnanců, a kde to jde, tam jim vyjít vstříc,“ dodává.

Kristýna Pruzinová
kristyna.pruzinova@economia.cz