

Posilování spolupráce v dodavatelském řetězci pro udržitelnou transformaci leteckého průmyslu



Evropské letectví a kosmický průmysl se nachází na rozhodujícím rozcestí. V situaci, kdy objem letecké dopravy překračuje úroveň před pandemií COVID-19, čelí toto odvětví rostoucímu tlaku naplnit souběžnou zelenou a digitální transformaci a zároveň zůstat konkurenceschopné, odolné a sociálně udržitelné v kontextu globální konkurence, narušení dodavatelských řetězců, vysokých cen energií a geopolitické nejistoty.

Všechny tyto faktory vyvíjejí tlak na mzdy a jistotu zaměstnání, zejména u pracovníků v dodavatelském řetězci.

Řešení však existují...

Projekt FLY-SUS financovaný z prostředků EU, realizovaný industriAll Europe, „Strengthening cooperation throughout the supply chain for a sustainable transformation of the aeronautics sector“ (Posilování spolupráce v celém dodavatelském řetězci pro udržitelnou transformaci leteckého průmyslu), přímo reaguje na tyto výzvy a vytyčuje cestu ke spravedlivé a vyvážené transformaci.

S cílem zajistit udržitelnost evropského hodnotového řetězce v letectví projekt podporuje spolupráci, sdílenou odpovědnost a silný sociální dialog mezi všemi zúčastněnými stranami.

SILNÉ STRÁNKY

- Jedinečné dovednosti se schopností vyrobit letadlo od začátku do konce na vlastním území: dlouhá letecká tradice + dobře zachované a předávané know-how
- Silná průmyslová základna: významní hráči, kteří sami spoléhají na širokou síť evropských subdodavatelů
- Mezinárodně uznávané know-how: většina evropské produkce civilních letadel je určena na export a evropský letecký průmysl je světovým lídrem
- Vynikající vyhlídky na nadcházející roky díky zajištěným zakázkám na příštích 10 let
- Jedno ze tří evropských odvětví, která studie „Ending European Naivety“ (Konec evropské naivity) identifikovala jako odvětví s pozitivními vyhlídkami na nadcházející roky

SLABÉ STRÁNKY

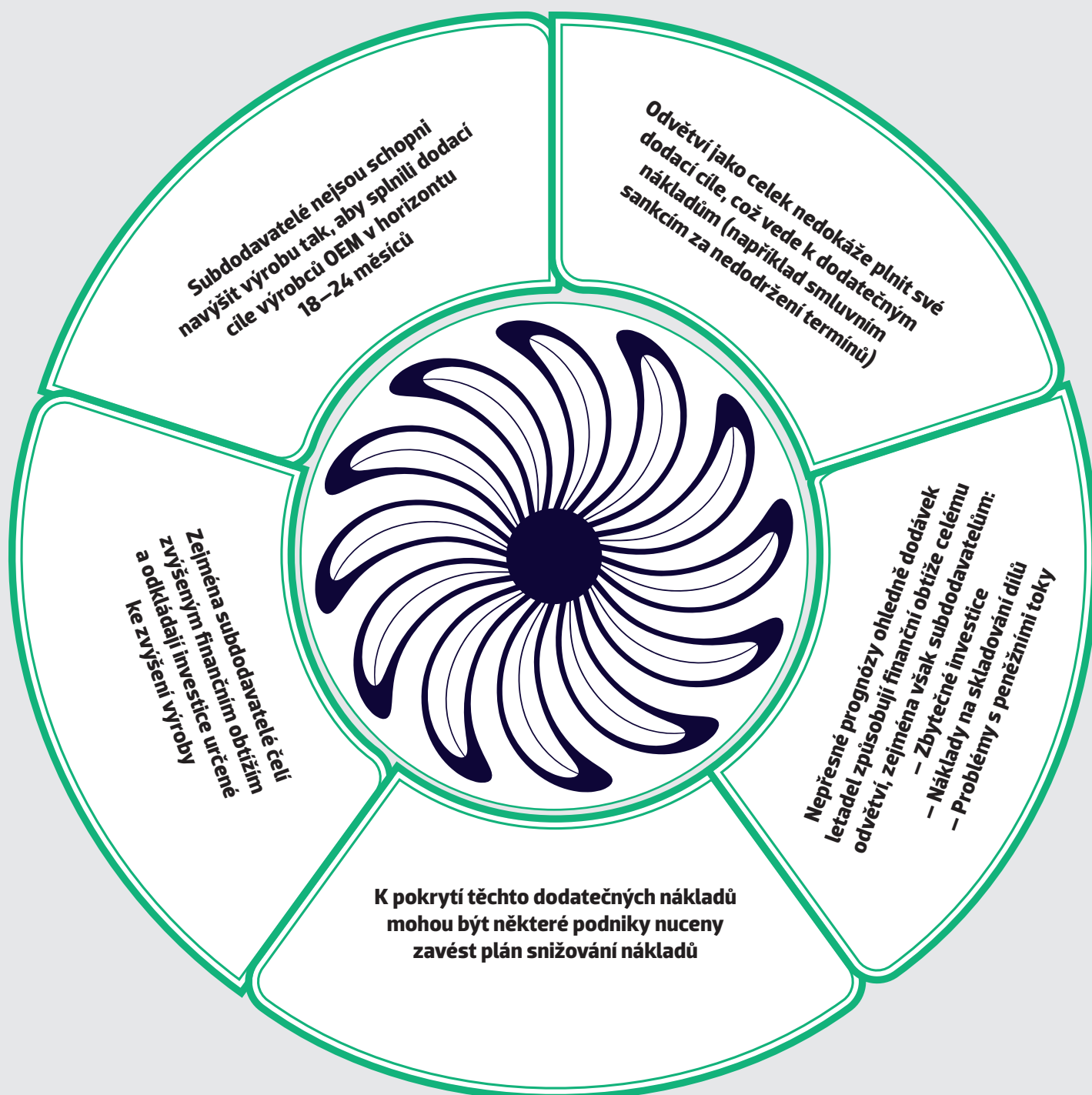
- Nesoulad mezi silnou poptávkou po letadlech na jedné straně a nedostatečnými zdroji na straně druhé
- Napětí a nestabilita v subdodavatelském řetězci:
 - Zvýšené riziko relokační a přesunu činností do jiných regionů světa
 - Zavádění strategie dvojího sourcingu hlavními dodavateli: využívání dvou dodavatelů ze dvou různých regionů světa, zatímco dříve byl často pouze jeden evropský dodavatel
 - Oslabování evropského leteckého průmyslu (tvořeného převážně malými a středními podniky, které jsou ve veřejné debatě málo viditelné)
- Nedostatek investic = stárnoucí výrobní závody v Evropě + nedostatečné investice do výzkumu a vývoje + nedostatečná koordinace mezi aktéry + absence dlouhodobé průmyslové strategie
- Cíle odměňování akcionářů, které někdy upřednostňují výplatu dividend před investicemi do lidí a zařízení a brání dlouhodobému úspěchu
- Neshody a nedorozumění v rámci leteckého hodnotového řetězce:
 - Cíle dodávek letadel na evropském území nejsou sdíleny celým průmyslovým ekosystémem = fragmentace výrobní dynamiky a vznik bludného kruhu
 - Finanční a lidské zdroje pro práci na letadlech budoucnosti jsou omezené: chybí společná a realistická představa o zeleném letadle, což snižuje potenciální investiční úsilí aktérů v odvětví

Paradoxně se rekordní objem zakázek nepromítá do dobré finanční kondice všech aktérů v odvětví. Kromě nedávných nejistot (zdravotní krize, energetická krize, zpoždění dodávek apod.) někteří dodavatelé upřednostňují zdvojování svých dodavatelských řetězců, čímž staví evropské dodavatele do konkurence s mezinárodními dodavateli.

Tyto situace vytvářejí složitost, dodatečné náklady a potenciálně zvyšují rizika v rámci evropské průmyslové základny, která se snaží

strukturovat tak, aby dokázala reagovat na tuto vysokou úroveň poptávky. Současná křehkost evropské průmyslové základny v letectví brání odpovídajícím investicím do bezuhlíkových letadel budoucnosti.

V důsledku relokační a nedostatečných investic do zelených, bezuhlíkových letadel může evropský průmysl ztratit své vedoucí postavení ve výrobě letadel.



DOPORUČENÍ

- 1. Aktualizovat evropskou průmyslovou strategii pro civilní letectví se zaměřením na otázky suverenity a spravedlivého přechodu (např. evropská bílá kniha o leteckém průmyslu), přičemž klíčovou roli budou hrát evropští sociální partneři**
- 2. Vypracovat novou politiku sdílení rizik mezi hlavními dodavateli a evropskými subdodavateli: větší podíl rizik musí nést výrobci originálního vybavení (OEM) než dnes**
 - Stanovit odpovědná pravidla na různých úrovních, včetně celosvětových
 - Závazky OEM v oblasti dodávek musí OEM rovněž zavazovat vůči dodavatelům
 - Podporovat centralizované struktury nákupu surovin
 - Vyvážit rizika ve výjimečných situacích (energie, inflace, krize)
 - Pracovat na prodloužení trvání smluv a závazků mezi všemi stranami
- 3. Zlepšit dostupnost hotovosti pro dodavatele v letectví**
 - Zavést spolehlivé platební lhůty ze strany OEM
 - Zkrátit platební lhůty dodavatelů – vytvořit evropský standard pro toto odvětví
 - Začlenit financování investic do subdodavatelských smluv
 - Vytvořit specifickou politiku Evropské investiční banky (EIB) pro subdodavatele v letectví
- 4. Požadovat závazky v oblasti zaměstnanosti a investic výměnou za veřejné dotace pro letecký sektor**
 - Evropská preference
 - Stanovit podíl tvorby přidané hodnoty a výroby, který se bude uskutečňovat v regionech poskytujících příslušné finanční zdroje
 - Systematicky zahrnovat kolektivní vyjednávání a minimální počet učňovských míst a školení jako podmínku veřejného financování
- 5. Zapojit subdodavatele do výzkumu a vývoje letadel budoucnosti, zejména zavedením kvóty pro malé a střední podniky, které obdrží veřejnou podporu na vývoj letadel**
 - Koordinovat odvětví na úrovni EU a zlepšit koordinaci mezi hlavními dodavateli a subdodavateli
 - Veřejné prostředky na výzkum by měly ve větší míře směřovat k subdodavatelům
 - Propojit veřejné dotace a spolufinancovaný výzkum a vývoj s místní výrobou

DOPORUČENÍ

6. Posílit evropské letecké klastry zvýšením spolupráce mezi různými aktéry v jednotlivých regionech (podniky z různých odvětví, odborové organizace, univerzity atd.)

- Zvýšit viditelnost leteckého sektoru, zejména malých a středních podniků (MSP) a podniků střední velikosti, na místním trhu práce
- Vytvářet kariérní dráhy mezi subdodavateli a výrobci originálního vybavení (OEM) s cílem zvýšit atraktivitu na trhu práce; rozvíjet mechanismy dočasného přidělení zaměstnanců a sdílení pracovních míst mezi podniky v odvětví
- Zavést místní koordinaci mezi podniky v otázkách průřezového charakteru (nákup surovin, kybernetická bezpečnost apod.)
- Pokračovat a posílit podporu kybernetické bezpečnosti ze strany OEM pro dodavatele
- Sdílet informace se zástupci zaměstnanců hlavních dodavatelů v jejich leteckých dodavatelských řetězcích s cílem umožnit koordinaci mezi zaměstnanci v dodavatelském řetězci a hlavními dodavateli (vytvořit nové komunikační kanály pro identifikaci obtíží v dodavatelském řetězci prostřednictvím zastoupení zaměstnanců)

7. Zvýšit atraktivitu práce v leteckém sektoru:

- Všechny podniky by měly mít struktury zastupující zaměstnance
- Všechny podniky by měly mít uzavřené kolektivní smlouvy
- Zavést trvalé mechanismy zkrácené práce (kurzarbeitu) v jednotlivých evropských zemích, na které se budou moci subdodavatelé spolehnout v případě hospodářské krize, aby se zabránilo ztrátě pracovních míst a dovedností
- Podniky (dodavatelé i OEM) by měly dosáhnout minimální míry učňovské přípravy a školení. Pokud této míry nedosáhnou, měly by odvádět příspěvek do národních fondů na podporu vzdělávání v leteckém sektoru
- Zavádět organizaci práce přátelskou k rodině a podporovat opatření, jako je podniková péče o děti, kvalitně vybavené místní školy nebo kvalitní veřejná doprava
- Nabídnout zaměstnancům větší flexibilitu pracovní doby, zejména dělnickým profesím

8. Usnadnit přístup k levným finančním nástrojům pro evropský průmysl, včetně leteckého průmyslu a jeho dodavatelského řetězce

- Směřovat evropské soukromé úspory do evropského průmyslu
- Vytvořit nízkonákladové a dlouhodobé možnosti financování pro evropský průmysl
- Vytvořit obdobu francouzského spořicího produktu Livret A pro evropský průmysl, včetně subdodavatelů v letectví
- Zvýšit zaměstnanecké vlastnictví akcií
- Podporovat veřejné investice do podniků strategického významu pro odvětví v Evropě