

# Musíme se vrátit na zem

Na to, jak se malé a střední firmy vyrovnávají s dopady krize jsme se zeptali místopředsedy Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, generálního ředitele holdingu Sindat Group a vedoucího katedry řízení podniků Vysoké školy finanční a správní Karla Havlíčka.



Areál Tylex Letovice patří do průmyslového holdingu SINDAT.

## Jak se daří českým malým a středním podnikům bojovat s projevy ekonomické krize?

Firmám, které porozuměly, že záleží jen na jejich dovednostech, lépe. Krize zasáhla veškerý podnikatelský sektor, malé a střední firmy nevyjímaje. Došlo k celosvětovému poklesu poptávky a následně likvidity. Dlouho se mnozí domnívali, že jim z krize někdo pomůže – stát, banka či nový majitel. Smířili se podniky s tím, že to tak nebude a že si musí pomoci samy, mají šanci vybruslit z krize mezi prvními.

## Co tedy podle vás musí udělat?

Vrátit se zpátky na zem. V poslední době jsme se začali domnívat, že podnikání spočívá ve sbírání kontaktů na golfu a v business klubech. Mnozí manažeři se naučili polovzdělanost a povrchnost umně zastírat nekompromisností a upřímností podobně jako někteří politici. Vytvořili jsme si virtuální svět poradců, spekulantů a právníků, který nahradil reálnou tvorbu hodnot. Cestu z krize nalezneme tehdy, až se zbavíme těchto návyků, vrátíme se ke kupeckým počtům, ochotně budeme podstupovat změny a sebevzdělávat se.

Zastupujete české malé a střední podniky při EU. Dají se srovnat podmínky těchto subjektů u nás a v Evropské unii jako celku?

Nejsou diametrálně odlišné. Unie je dnes poměrně integrovaná a podnikatelské prostředí je i přes všechny nářky poměrně dobré. Často si stěžujeme, ale garantuji vám, že ve srovnání s jinými zeměmi světa žijeme ve vysoce nadstandardních podmínkách. Bohužel si toho příliš nevážíme.

## Která protikrizová opatření minulé a současné vlády malému a střednímu podnikání pomáhají?

Protikrizová opatření nesměřují k podpoře podnikání. Přitom když státu teče do bot, v důsledku to zaplatí podniky a občané. Jinak to nebude. Přesto musím objektivně přiznat, že Topolánková vláda učinila – spíše však před vlastní krizí – celou řadu dobrých opatření. Patří mezi ně snížení daňové zátěže, snaha zmírnit byrokracii nebo insolvenční zákon. I když nejsou bez nedostatků, znamenají krok vpřed. V poslední době mám také dojem, že státní úředníci jsou vstřícnější než dříve.

## Čím oslovují politické strany ve svých volebních programech malé a střední podniky?

Obvyklými marketingovými, nic neříkajícími hesly, tak jako všude na světě. Předvolební kampaně jsou postaveny často na nesplnitelných slibech a je úplně jedno, jestli jde o kampaň levice či pravice. Levicové strany jsou populističtější a naplano slibují o něco víc, pravice se



Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA

snaží používat o něco konstruktivnější argumenty. V poslední době však mám dojem, že typická pravice z evropské politické scény mizí. Strany se svými programy navzájem velmi přibližují, rozhodují osobnosti a styl komunikace.

## Jakou roli hrají v podnikání malých a středních firem inovace?

Zásadní. Firma, která nebude trvale měnit, v hyperkonkurenčním prostředí nepřežije. Nerozhodují peníze, ty jsou pouze důsledkem našich aktivit. Jestliže jich máme mnoho, ale obklopují nás povrchní pseudoodborníci, o všechno přijdeme. A naopak. I když nedisponujeme velkým kapitálem, ale nechybějí nám pracovití a vzdělaní zaměstnanci, kteří u práce myslí a nebojí se podstoupit riziko spojené se změnou, kapitál se bude v čase zvyšovat. Bez trvalých investic do změn produktů, procesů, teritorií a personálu nepřežijeme.

## V čem se podle vás změnil podnikatelské prostředí po odeznění nynějšího cyklu krize?

Měli bychom se poučit. Krizi jsme zavinili všichni – selhala řízení rizik ve firmách i v bankách, slepě jsme věřili institucím typu centrálních bank, regulátorům či auditorům. Ti všichni selhali. Nebyli jsme ochotni připustit si gigantický nadprodukt, podlehlí jsme nehoráznému spotřebě a blamovali se přesvědčením, že peníze dělají peníze. Nikoli. Peníze dělají ve skutečnosti lidé. Podniky zapomněly, že začít šetřit je třeba v době konjunktury, protože po růstu vždy přichází pád. Taková jsou odvěká pravidla životního cyklu.

## Co jako šéf úspěšného holdingu Sindat Group považujete v podnikatelské strategii za důležité?

Slušnost vůči okolí, ať rosteme, anebo klesáme. Vysokou náročnost vůči všem spolupracovníkům a orientaci na výsledky, nikoli na proklamace. Nebát se střetu, být s vědomím, že můžeme prohrát. ■