PODNIKATELÉ VŠECH OBORŮ, SPOJTE SE…

Roman Dvořák

V České republice a na Slovensku existuje celá řada úspěšných firem, které svým produktem překonaly hranice svých zemí jak z pohledu teritoriálního, tak i myšlenkového. Přicházejí s novými produkty, které iniciují vznik nových trhů a přitahují nové zákazníky. Jejich byznys modely jsou originální, často nemají ve světě srovnání.

Rozhovor | www.mmspektrum.com/171226

Pokud tyto firmy navštívíte a s klíčovými osobami hovoříte o jejich cestě, která jejich myšlenku utvářela a vedla dopředu, zpravidla všichni uvádějí jedno jméno – Jána Košturiaka, mentora a konzultanta, který jim pomáhal v inovačním procesu, sdílel s nimi své zkušenosti a spojoval je s ostatními podnikateli, kteří se vydali podobnou cestou.

MM: Jáno, proč by se podnikatelé měli potkávat, diskutovat spolu, vzájemně se inspirovat a vzdělávat se? Jsou přeci zavaleni operativou, nemají na to čas a potřebné vzdělání jim už poskytla absolvovaná škola a kurz MBA…

Ján Košturiak: K tvojmu úvodu poviem jednu poznámku. Je pravda, že som spolupracoval s mnohými firmami, ale je to podobné ako le-

„Prichádza nový, veľmi rýchly svet, v ktorom sa žije online. Mnohé technológie zmenia náš život aj podnikanie, ale myslím si, že dôležitejšie ako sledovať všetky technologické zmeny je uvedomovať si, čo je nemenné a stále – princípy, hodnoty, ľudskosť. Nebolo by dobré, aby sme sa my ľudia podobali na stroje, stratili sme empatiu a lásku. Podnikateľov čaká to, čo si zaslúžia svojou schopnosťou premieňať nápady a akcie, učiť sa a húževnato pracovať. Rád lozím na kopce v Malej Fatre a s podnikaním je to podobné: dosiahneme také ciele, aké sme si vytýčili, pôjdeme po takých chodníkoch, na aké sme vykročili, zažijeme to, čo sme si zaslúžili."
Prof. Ján Košturiak.

S Jánem Košturiakem hovoříme o aspektech současného podnikání a podnikatelství, o vzájemném sdílení zkušeností napříč obory, o lidské stránce v byznysu a o celé řadě dalších momentů, které podnikatelský život přináší.

MM: Jáno, proč by se podnikatelé měli potkávat, diskutovat spolu, vzájemně se inspirovat a vzdělávat se? Jsou přeci zavaleni operativou, nemají na to čas a potřebné vzdělání jim už poskytla absolvovaná škola a kurz MBA…

Ján Košturiak: K tvojmu úvodu poviem jednu poznámku. Je pravda, že som spolupracoval s mnohými firmami, ale je to podobné ako lekár, ktorý pomáha deťom na svet. Pomôže pri pôrode a potom už dieťa žije svojim vlastným životom. Bol som teda pri zrode a prvých krokoch niektorých zaujímavých nápadov a projektov, ale o ich úspechu rozhodovali podnikatelia a ľudia vo firme, nie ja.

A teraz k tvojej otázke. Operatívou sú zavalení ľudia, ktorým sa nechce zaoberať sa skutočnými prioritami. Je to teda určitý druh lenivosti, nedisciplíny, paralýzy a nízkej koncentrácie na skutočne dôležité veci. Každý má čas na to, na čo si ho vyčlenil. Kurzy MBA nepoznám, ale poznám známeho podnikateľa, ktorý do svojej firmy neprijíma absolventov týchto školení. Je vyznavačom hľadania vlastnej cesty a zdravého rozumu.

MM: Podle Tomáše Bati si podnikatelé musejí podnikatelsko-manažerské vzdělávání ohlídat sami a nespoléhat v tomto ohledu na stát. Jaký v tomto kontextu vidíš současný stav, platí to i doposud? Veřejné vysoké školy mají přeci své podnikatelské fakulty…

Ján Košturiak: Od štátu neočakávam nič pozitívne. Najlepší je pasívny štát, ktorý aspoň neškodí. Myslím, že aj Tomáš Baťa očakával od štátu hlavne to, aby mu dal pokoj a nechal ho pracovať. A nakoniec štát jeho dielo v Československu zničil. Čo sa týka verejných vysokých škôl, nechcem sa nikoho dotknúť, ale stretávam sa s tým, že „podnikanie" učia ľudia, ktorí sami nikdy nepodnikali. Podnikateľ sa nestane podnikateľom čítaním kníh o podnikaní. Podnikanie sa nedá podľa mňa učiť ani prednáškami a cvičeniami v škole, ale iba podnikaním. Mnohé vysoké školy sú oddtrhnuté od života – profesori vybavujú „vedecké" granty, doktorandi zbierajú čiarky za publikácie a študenti kredity. Niekedy mám pocit, že sa tieto tri skupiny ľudí ani vzájomne nepotrebujú.

My v Podnikateľskej univerzitě máme kampus v podnikoch, namiesto zápočtov a skúšok riešime výsledky firmy a projektov a profesori sú podnikatelia. Niekedy sa ma pýtajú, či máme akreditáciu. Strasie ma a s úľavou odpoviem, že nie. Je ťažké konzervovať živý organizmus.

Významným problémem pro Evropu se jeví nedostatek vlastního, výrazného přístupu k myšlení, řízení a rozhodování. Zatímco USA, Japonsko a Čína si takové výrazné soustavy vytvořily a mnohé další světové regiony si je vytvářejí, Evropa, obzvláště pod vlivem sjednocení v EU, svoji individuální manažersko-řídící tvář spíše ztrácí.

Prof. Milan Zelený, Nadace ZET

MM: Potřebujeme profesionály, kteří umějí potřebné znalosti nejen přijímat, ztotožnit se s nimi a předávat dále, ale především je sami vytvářet a používat je v praxi. Ty spojuješ lidi napříč obory, provozuješ Podnikatelskou univerzitu, kde jsou si podnikatelé a manažeři navzájem pedagogy i žáky. Jaká je přidaná hodnota tohoto konceptu?

Ján Košturiak: Pridanú hodnotu by mali hodnotiť hlavne absolventi Podnikateľskej univerzity. Mám dobrý pocit z toho, že k nám opakovane posielajú ďalších spolupracovníkov a na „nátlak" bývalých absolventov sme pre nich pripravili nadstavbu. Keď končili posledný modul, tak silou mocou chceli pokračovať ďalej. Myslím si, že pridaná hodnota je v tom, že v škole aktívne inovujeme biznis model každého účastníka, vzájomne sa inšpirujeme a učíme jeden od druhého, navštevujeme zaujímavé firmy a stretávame v nich skúsených podnikateľov. Zároveň vznikajú aj silné vzťahy a sieť vzájomnej spolupráce.

MM: Manažeři velmi často pod tíhou dosahování stanovených cílů neznají kromě profesního života nic jiného. Pachtí se za výsledky, často na úkor rozpadu rodin, nulového osobního života. Kde spatřuješ vlastně lidský smysl současného podnikání?

Ján Košturiak: Mám pocit, že mnohí dnes zisťujú, že podnikaniu obetovali až príliš veľa, že rebrík, po ktorom išli hore, mali opretý o nesprávnu stenu. Podnikanie a práca, ktorú máme radi, sa môže stať tiež závislosťou, tak ako drogy, hazardné hry alebo alkohol. Zmysel podnikania určite nie je mať ešte väčší zisk, firmu alebo slávu. Keď definujeme nový inovačný projekt alebo pripravujeme podnikateľský model, tak sa v ňom snažíme nájsť aj vyšší zmysel – pomoc ľuďom, spoločnosti alebo prírode. Žijeme v dobe, kedy sa na ľudí vytvára tlak, aby robili veľa vecí a stihli, čo sa dá. Mnohí letia životom tak rýchlo, že nevnímajú ani všetku tú krásu okolo seba. Napísal som knihu Pomaly ďalej zájdeš a som presvedčený, že ísť pomaly po správnej ceste je lepšie ako behať hore dole bez jasného smeru. Menej je niekedy viac a zjednodušovanie je cesta k tomu, aby sme si vedeli vychutnať život a dosiahli aj dobré výsledky v práci.

MM: Máme mnoho společných známých interim manažerů, kteří jsou akcionáři najímáni, aby jim vyléčili a zachránili firmy. Diskutujeme společně a řešíme aspekty krizového řízení firem. Kde ty osobně spatřuješ klíčový důvod, který stojí za rozpadem té či oné firmy?

Ján Košturiak: Ja hovorím, že nech si každý zničí svoju firmu sám. A tak to aj niekedy býva, že ten, kto firmu vybudoval, sa v nej postupne stáva úzkym miestom a po jeho odchode sa firma rozkladá. Nezvládnuté odovzdanie štafety vo firme je len jedna príčina. Okrem toho vidím niekedy, že sa firma zaoberá príliš sama sebou, znižovaním nákladov a optimalizáciou procesov, ale nevníma zmeny, príležitosti a ohrozenia vo svojom okolí. V mnohých firmách sú ľudia tak „vyťažení hasením problémov", že nemajú čas vybudovať fungujúci systém, inovovať a robiť strategické kroky. Niektoré firmy ničia konflikty – medzi majiteľmi alebo spolupracovníkmi. Ak by som mal však definovať iba jednu príčinu všetkých problémov v podnikaní a v živote, tak by som ju nazval pýchou. Pýcha nám bráni učiť sa nové veci, prijímať názory druhých ľudí, empaticky vnímať skutočné potreby zákazníkov, delegovať a vytvárať siete spolupráce.

MM: Dovol mi na závěr následující. Často si pokládám otázku, proč vlastně toto všechno děláš? Není dne, abys nebyl někde ve firmě, nepřednášel, nevedl workshopy, nepsal knihy, blogy, často pobýváš u Dobrého pastýře... Co tě na tvé práci nejvíce baví, kde sám sebe vidíš za deset až patnáct let?

Ján Košturiak: Ja to „nedelám", ale žijem. Je to život, ktorý privedie do cesty rôznych ľudí, a potom spolu niekedy prežívame a píšeme príbehy. Sú aj dni, keď jazdím na bicykli po horách, chodíme s manželkou po kopcoch, alebo len tak sedím v záhrade alebo v tichu kláštora. Písanie je určitá forma relaxu a viac menej to, čo niektorí ľudia považujú za prácu, je pre mňa zábava – stretnutia s ľuďmi, riešenie problémov, inovácie. Spomenul si Dobrého pastiera. Neviem, čo bude za desať či pätnásť rokov, ale svoju prácu a budúcnosť spájam s Dobrým pastierom stále viac. Nachádzam tam najväčšiu radosť zo všetkých projektov. Práve keď spolu rozprávame, nám inštalujú domčeky od Staňa Martinca z firmy Koma Modular. Budú slúžiť rodinám, ktoré stratili strechu nad hlavou. Združenie Dobrý pastier založil kňaz Vlado Maslák a dnes v tejto komunite žije a pracuje okolo 400 ľudí. Väčšina z nich prišla z ulice alebo z väzenia, niektorí sú starí a chorí a vyžadujú opateru. Časť môjho života som pomáhal bohatým ľuďom, aby svoje firmy riadili tak, že boli ešte bohatší. Postupne som vnímal, že vedľajší efekt zvyšovania produktivity sú aj „nepotrební" ľudia, ktorých moderná spoločnosť vyčlenila na okraj. Hovoriť o nich, že si za svoj osud môžu sami, im veľmi nepomôže. Mňa fascinuje to, ako sa títo ľudia dokážu zbavovať rôznych zlozvykov z minulého života a stávajú sa z nich podnikatelia. Pomáhajú tri P – prijatie človeka takého, aký je, pokoj, kde nie je pokušenie, a práca, ktorá lieči. Tento rok sa páslo na lúkach vyše 500 oviec, 300 kráv, mám pocit, že okrem žirafy a slona tu chlapci chovajú všetky druhy zvierat. Máme pekáreň, kamenárstvo, výrobu cukríkov, kobercov, syrov a mnohé ďalšie činnosti. Toto spoločenstvo teda vyprodukuje dosť financií na vlastné fungovanie, ale aj na investície do nákupu ďalších budov a pozemkov. Na budúci rok by sme chceli stavať malú nemocnicu pre dlhodobo chorých ľudí, tak už dojednávam s chlapcami v Linete nejaké postele. Niektorí chlapci takto zarábajú aj na to, aby mohli svojim rodinám znovu posielať alimenty a vymotali sa zo siete dlhov a konkurzov.

MM: Děkuji ti za velmi optimistický závěr našeho povídání a přeji všechno dobré. ■

INSPIRACE PRO STROJAŘE: MEZIOBOROVÉ TRANSFERY ZNALOSTÍ

Na stránkách MM Průmyslového spektra jste se v předchozích letech setkávali se seriály, které jsme společně s prof. Košturiakem realizovali. Ať to byla roční inovační akademie, ve které jsme provedli fiktivní firmu celým procesem inovace až po úspěšné umístění jejího produktu na trh, či ve spolupráci s prof. Zeleným a Nadací ZET vzniklý rozsáhlý materiál nazvaný Mysleme globálně, jednejme lokálně, kde jsme se snažili pochopit, co se děje ve společnostii, ekonomice a podnikání a v těchto změnách hledat příležitosti. Tyto materiály si lze vyhledat v archivu na *www.mmspektrum.com* v sekci Seriály.

Pro rok 2018 připravujeme s prof. Košturiakem a Podnikatelskou univerzitou nový seriál, jehož smyslem je inspirace v jiných oborech. Pro zdravý inovační ekosystém je totiž důležitá podpora vzájemného sdílení poznatků. Odstranění profesní slepoty a pohled na svět uzdravenýma očima s větším úhlem poznání. Náš seriál by rád představil lidi a jejich firmy, které se díky vnímání okolí a realizací výzev posunuli o značný kus dál před svoji konkurenci a jsou ochotni se o své nabyté zkušenosti podělit a navázat nová partnerství.