

Dialog byl natočen v úterý 25. února 2014 odpoledne v kavárně Slavia, Národní 1012 / 2, Praha 1 Staré Město, dialog byl dokončen ve středu 13. března 2014 dopoledne na stejném místě.

MS: *Náš dialog o proměnách bych začal subjektivním dotazem. Čím pro vás byl rok 1989? Jak se zapsal do vaší mysli? Jaké naděje jste do něj vkládal? Jak se naděje naplnily?*

SK: Rok 1989 byl významným rokem v mém životě. Bylo mně 41 let a tento rok přede mnou otevřel obrovské možnosti jak v pracovním, tak v osobním životě. Tím nechci říci, že do roku 1989 jsem si žil podprůměrně - nebo dokonce, že bych byl utiskován jako řada lidí, která patřila k disidentům. Nicméně onen rok byl opravdu mimořádný. Řekl bych, že přišel z hlediska etap mého života v téměř nejvhodnější dobu. Když ho porovnáám s rokem 1968, který byl prvním mezníkem v mém životě, tak to jsem byl ještě mladý a nedokázal bych to, co se mi podařilo ve využití výhod, které přinesl rok 1989. Můžeme říci, že se jednalo o rok, který ovlivnil druhou polovinu mého života. Kromě toho dal jiné směřování i společnosti, ve které jsem pracoval.

MS: *Očekával jste, že „rok 1989“ musí přijít? Tím myslím čas, kdy dojde k pádu systému, který zde byl dvě generace?*

SK: Netroufl bych si nyní tvrdit, že jsem tehdy věděl, co se v listopadu 1989 stane. Avšak v závěru osmdesátých let bylo vidět, vzhledem k vývoji ekonomiky, že část světa, ve které žijeme - to znamená střední a východní Evropa - přestává ekonomicky stačit Západu. Bylo vidět, že něco musí přijít. Poté, co došlo krátce po sobě k úmrtí několika přestárlých lidí v sovětském politbyru, a nastoupil Gorbačov, docházelo v tehdejším Sovětském svazu k uvolnění. Bylo evidentní, že se něco podobného musí stát i tady, protože pánové typu Milouše Jakeše, Vasil Bilaka, Aloise Indry, absolutně nemohli stačit a rozumět světu. Když se pak uvolnila situace v Polsku, v Maďarsku a NDR, bylo jasné, že ke změně dojde i u nás.

MS: *Jednou z hlavních nadějí roku 1989 byla také možnost ovlivňovat chod společnosti ZVVZ Milevsko.*

SK: Rozdělme pracovní a osobní život, byť oba dva jsou důležité. Rok 1989 znamenal, že vedoucí místa ve firmách budou po nějakém revolučním kvasu zastávat lidé, kteří umí řídit společnost, a ne takoví, kteří mají stranické zásluhy. Nechci zapírat, sám jsem v KSČ byl, třebaže jsem neměl žádnou funkci - byl jsem řadovým členem. Rok 1989 znamenal možnost uplatnění lidí, kteří měli schopnost řídit firmy na základě vzdělání, praktických zkušeností, a nikoliv na základě stranických aktivit, sezení na schůzích a podobně. Pokud jde o osobní život, znamenalo to obrovskou spoustu věcí, které do té doby byly prakticky nemožné. Počínaje studiem zahraničních materiálů, studiem v zahraničí, cestování. Nepochybně člověk získal svobodu projevu a jiné možnosti.

MS: *Člověk měl možnost konat to, co lidem bylo po desetiletí odpíráno.*

... Komunismus ...

MS: *Nyní bych přešel před rok 1989. Jak vnímáte komunistickou ideologii a komunistický režim, který byl na této ideologii založen? S čím si ji spojíte? Sám jste přiznal, že jste byl řadovým členem strany. Jistě jste o východiscích přemýšlel.*

SK: Předdesílám, že nikdy jsem nebyl a nejsem znalcem ideologií a člověk filozofického myšlení.

MS: *Jste praktik a za vaší činností je vidět dílo.*

SK: Po vystudování vysoké školy jsem nastoupil do výrobní firmy a tam jsem strávil celý praktický život. Jsem dalek nějakého filozofování. Nicméně zpět k vaší otázce. Shodou okolností dnes je 25.

února a máme 66. výročí komunistického převratu. Nyní jsem si v nakladatelství Academia koupil knihu Igora Lukeše[1], která se zabývá selháním Američanů a zpravodajských služeb Západu při únorovém převratu v tehdejší Československu. Zde vyhrála po válce volby komunistická strana. To mělo nějaký zvláštní důvod vzhledem k tomu, že jak tehdy, tak dnes byly sympatie v tomto národě spíše k Americe, ke Spojeným státům. Máme k tomu důvody. Díky USA vzniklo Československo. S pomocí USA a Sovětského svazu jsme byli osvobozeni z protektorátu a konec studené války v roce 1989 by bez USA nebyl možný. Kupodivu zde volby vyhrála komunistická strana. Západ podcenil situaci a pak zde nastalo to, co nastalo, což v padesátých letech bylo nejbrutálnější. Naštěstí jsem to nezažil. Víceméně jsem vyrůstal v prostředí, kde se o tom nemluvilo. Na jihu Čech disidentské hnutí nebuželo tak, jako v Praze. Do roku 1968 jsem nevnímal, že žiji ve špatném režimu.

MS: *Domníval jste se v mládí, že je režim reformovatelný? Je nutné oddělovat ideologii a režim. Ideje nabízejí dobrá východiska: utváříme spravedlivý svět, nového člověka ... Realizace je však často chybná.*

SK: Nikdy jsem nad idejemi moc nepřemýšlel. Spíše jsem se díval na praktický život. Oči mi otevřel rok 1968. Tehdy, v mých dvaceti letech nastala změna. Samozřejmě jsem sympatizoval s tím, co zde v politice prezentoval Alexander Dubček a v ekonomické části Pražského jara Ota Šik. To, co nastalo, bylo zklamání. Nicméně bylo nutno se přizpůsobit a ve svých třiceti letech jsem se nedomníval, že se něco rychle změní. Ani jsem neměl tendenci bojovat za nějaké ideály, ...

MS: ... za „lepší zítřky“.

SK: To jsem zrovna nechtěl říci. Zařadil jsem se do davu, který chtěl slušně žít a druhým nešlapat na krk.

MS: *Zkrátka jste si uvědomoval rizika totalitního režimu.*

SK: Jistě.

MS: *Se zpětným pohledem víme, že režim jako takový nebyl reformovatelný.*

SK: Ano, ale byla zde před rokem 1968 idea, že systém je možno reformovat. Později se ukázalo, že by to nebylo možné, protože jakmile umožníte lidem svobodné vyjadřování, svobodný pohyb, pak není možné udržet to, co bylo.

MS: *Ke snaze o reformy přistoupil Gorbačov a systém se začal drolit. Usiloval o obnovu, ale když dáte lidem svobodu, začnou ji využívat, někdy až příliš, což má logicky dopad na režim.*

SK: V tomto ohledu se Gorbačov mýlil, protože si myslel, že postačí stávající režim pouze vylepšit. Tato skutečnost se ukázala nejen v Sovětském svazu, ale ve všech zemích tehdejšího východního bloku.

... Klad režimu ...

MS: *Pokročme dále. Když nad ním uvažujete, vnímáte i nějaký jeho klad?*

SK: Nejsem ten, který by říkal, že bylo vše špatné. Odmítám to. Uvedu to na příkladu společnosti ZVVZ Milevsko. Milevsko bylo městem se čtyřmi tisíci obyvatel. Byl to zaostalý zemědělský kraj bez průmyslu. V roce 1948 tam byla zahájena výstavba průmyslové fabriky, která výrazným způsobem ovlivnila život kraje. Nerad bych řekl, že za jiného režimu by to nebylo možné, ale na příkladu Milevska je vidět, že zde byla snaha zprůmyslnit dříve zaostalé zemědělské kraje. To je jedna věc. Druhou skutečností je, že po roce 1989 řada lidí, včetně mě, měla představu o kapitalismu s lidskou

tváří a nyní se přesvědčujeme, že to zase tak ideální není, že se zde rozvírají obrovské sociální nůžky. Spousta lidí je na hranici chudoby, což tehdy nebylo.

MS: *Byli zde „jistoty“. Na druhou stranu se sluší říci, že minulé společnost byla hodně rovnostářská.*

SK: Ano, ale již od husitů to v tomto kraji bývá zvykem.

MS: *Kdo vyčnívá, je rychle dekapitován. Profesor Milan Zelený říká, že například naše zemědělství bylo na slušné úrovni.*

SK: Nevím, musím říci, že zásah do zemědělství v minulém režimu byl – alespoň z mého pohledu – jednou z nejhorších věcí, která se zde stala. Byl zlikvidován selský stav, sedláci byli vyháněni a zavírání, což bylo svinstvo nejvyššího kalibru. Na nich se režim podepsal patrně nejvíc. Vedlo to k tomu, že i dnes, pětadvacet let od roku 1989, zde soukromé zemědělství hraje malou, až podružnou roli, ve srovnání s jinými zeměmi Evropy na západ od nás. Když vyjedete do Rakouska, Německa – tam máte sedláky – a nyní nechci říci, že malá políčka jsou ideální, ale fungují tam zemědělské farmy se všemi atributy, které život farmáře na vesnici přináší.

MS: *O to jsme však přišli.*

SK: U nás, a já to vidím, když jezdím na kole po republice, máme velká pole, zemědělská družstva. Ve vsi je jeden nebo dva sedláci, kteří tam příštipkaří. Pěstuje se kukuřice a řepka. Tam nevidíte bramborové pole aj. Kdyby zde nastala nějaká krize, budeme na tom špatně. Dříve se sedláci užívali, včetně svých příbuzných, a ještě své výrobky prodávali. Nyní bychom eventuálně neměli kam pro zemědělské produkty jezdit.

MS: *Zkrátka, zemědělskou politiku nepovažujete za klad minulého režimu.*

SK: Ano, rozbilo to venkovský život naprosto nenávratně. I když po roce 1989 byla možnost, aby se lidé dostali ke svým původním polím a zemědělským objektům, už je neuměli obhospodařovat a neměli k nim příslušný vztah. Neměli zdroje a znalosti na to, aby začali znovu hospodařit.

MS: *To znamená, že došlo k odcizení.*

SK: Ano, došlo k naprostému odcizení od půdy a majetku.

... Exil, emigrace ...

MS: *Lidé, kteří nechtěli žít v režimu, emigrovali. Přemýšlel jste také o odchodu? Bylo vám dvacet let, měl jste život před sebou.*

SK: Samozřejmě jsem přemýšlel. U mě to absolutně nepřicházelo v úvahu, byť možnost bych býval měl. V roce 1969 jsem byl na studentské brigádě v Norsku. Dokonce mi tamní farmář, u kterého jsem dělal, nabízel, abych tam zůstal. Nicméně moje osobní situace byla taková, že mně ve čtrnácti letech tragicky zemřel otec a já žil pouze s matkou. Nemohl jsem ji nechat samotnou.

MS: *Lze říci, že díky exilu tato země přišla o část elity.*

SK: Nesporně! Řekl bych, že druhý, závažný důsledek období po roce 1948, a možná horší než rozpad života na vesnici, byl, že jsme v několika vlnách přišli o elity a o lidi, kteří byli intelektuálně na úrovni, kteří byli podnikaví a prospěli by ve vývoji této země nesporným způsobem. Na to doplácíme a budeme doplácet ještě řadu let.

... Disent ...

MS: *Jak vnímáte lidi, kteří byli ochotni obětovat své životy za boj proti režimu? Zkrátka se mu postavili a stali se demokratickou opozicí. Převážně se jednalo o lidi kolem Charty 77. Můžeme tam zahrnout i kulturní underground.*

SK: Tito lidé si určitě zaslouží moji úctu a obdiv. Já jsem takovou odvahu nikdy neměl. Přiznám se, že jsem neměl za cíl se tímto způsobem projevovat, ale hlavně jsem neměl odvahu. Musím také říci, že se později ukázalo, že jedna věc je mít ideály a nechat se za ně zavřít i do vězení, a druhá věc je pak nabytí svobody, kdy zde, jak se později ukázalo, demokracie přechází v anarchii. Spousta lidí si myslí, že když je demokracie, mohu si dělat, co chci, a vše ostatní je omezování svobody. Následně se ukázalo, že tito lidé, kteří byli ochotni nechat se zavřít, se neumí srovnat a svou morální převahou přetlačit ty, kteří již tak nehledí na ideály, ale snaží se prosadit za každou cenu a získat co nejvíce bez ohledu na to, jestli někomu uškodí ...

MS: *... mé nečestné jednání. Jak uvažujete o vyvrácení komunistické ideologie? Režim padl, ideologie je podle vás stále živá? Máme zde však stranu, která navazuje na tu, která zde byla před rokem 1989.*

... Demokracie ...

MS: *Spontánně jsme přešli i k otázce společenského řádu a demokracie. Jak si ji definujete? Jsme zemí, která s ní už má zkušenost, a to v první polovině dvacátého století. Je spojována s prvním československým prezidentem. Jak o demokracii uvažujete? Pro mnoho lidí byla čímsi matným. Takový Fedor Gál mi o ní řekl asi v tomto duchu: „Příliš jsme o ní nevěděli. Demokracie byla idea, k níž jdeme.“ Aby demokracie mohla fungovat, neznamená to pouhé zavedení procedur, vytvoření struktur. Týká se též jednání člověka.*

SK: Připomeňme známý výrok Churchilla: „Demokracie není úplně nejlepší, ...

MS: *... ale nic lepšího zatím nemáme.“*

SK: Často jsme se zde odvolávali a odvoláváme na období první republiky, které rozhodně bylo obdobím, jež lze nazvat demokratické.

MS: *Například byla cenzura.*

SK: Nebylo to ideální, a pokud v roce 1989 byla možnost mluvit s lidmi, kteří první republiku zažili, tak zdaleka ne všichni si libovali, jak se měli dobře. Samozřejmě, z hlediska svobody člověka, první republika nebyla špatná. Je vhodné připomenout, že T. G. Masaryk řekl, že budeme potřebovat asi padesát let k ustavení demokracie. Ukazuje se, že to byla pravda. Tehdy jsme na to měli málo. Jednalo se o dvacet let. Nyní je již pětadvacet let po roce 1989 a víme, jak jsme dnes spokojeni s fungováním demokracie u nás. Když se vrátím k dávné historii, Mojžíš vedl Židy čtyřicet let pouští ne proto, že by nevěděl, kam jde, ale protože chtěl, aby všichni ti z egyptského otroctví zahynuli, vymřeli, a k cíli dovedl pouze ty, kteří se během cesty narodili. Opravdu některé věci nemůžeme chtít hned a nemůžeme si myslet, že vše bude ideální. Mezi námi: není to nikde ideální, počínaje Spojenými státy a Británií konče, ať zůstaneme u zemí, kde kontinuita demokracie nebyla přerušena v posledních dvou letech, což neplatí pro kontinentální Evropu, především kvůli nacistické okupaci během 2. světové války. Opravdu, adaptace vyžaduje nějaký čas, aby se lidé v novém prostředí naučili žít. Také to vyžaduje instituce, jako je nezkorumpovaná policie a soudnictví, které dokáže potrestat. Též bychom měli mít pořádné zákony, aby policie a soudy se měly čeho držet a na co se odvolávat. Toto se nám nedaří, jelikož parlament není ...

MS: ... sborem moudrých.

SK: Asi nikdy nemůže být, ale jen si vezměte jednací řád parlamentu. Tam jeden každý poslanec může přednášet návrhy na úpravu projednávaných zákonů.

MS: Vytvářet přílepky.

SK: Nejen ty, ale může vnášet své záměry do tvorby zákona. Za prvé – jsou „iniciativní blbci“, kteří to „vylepšují“. Pak jsou samozřejmě lidé, kteří jsou pod vlivem lobbistů, ať již z blbosti či osobních pohledů, osobních výhod, a jsou schopni navrhnout téměř cokoli. Výsledkem je, že máme zákony, které máme. Neustále se mění, nikdo se v nich nevyzná. Mají s tím problém advokáti i soudci. Když toto nefunguje, demokracie nemůže být naplněna. Vždy, v každém národě se naleznou vychytralí lidé, kteří využívají jejich chyb, jež jim umožňují prosazovat své zájmy.

MS: Jejich jednání je legální, ale ne etické. Co například význam elit v demokracii? První republika byla též republikou elit.

SK: Ty bezesporu hrají roli. Bohužel v několika vlnách nám odešly, a proto jsou v nízkém zastoupení.

MS: Dobrá, jak vnímáte význam občanské společnosti? Člověk má možnost se sdružovat, organizovat se podle svých zájmů. Také má tak možnost vyvíjet v dobrém slova smyslu tlak na vládnoucí představitele.

SK: Přiznám se, že nejsem přívržencem občanských iniciativ. Ne, že bych s tím měl nějaký závažný problém, nebo dokonce proti nim averzi, ale vadí mi takové různé přivazování se ke stromům na Šumavě a prosazování svých názorů podobně drastickým způsobem. Stačí se podívat, jak dlouho jezdila doprava středem Plzně. Tuším, že tomu bylo dvanáct let, protože občanskí aktivisté chránili brouka na vrchu Valík, ale nevadilo jim, že tisíce kamionů denně projíždí celým centrem Plzně a otravuje to lidi. Je možné se podívat ze stejných důvodů na dálnici Českým středohořím – a proto toho nejsem příznivcem.

MS: Vnímáte to jako zneužití pozice lidí.

SK: Ano a pro řadu lidí se některé formy projevu prostřednictvím občanských aktivit stávají určitým náboženstvím.

MS: Lidé mohou občanskou společnost vnímat jako nastavení zpětného zrcátka, inspiraci. Je nedobré, když si jedna malá skupina lidí uzurpuje moc.

SK: Spíše jsem příznivcem politické soutěže. Když usiluji prosadit své názory, mohu si založit politickou stranu, vstoupím do nějaké strany, ve volbách soutěžím s ostatními.

MS: Máme parlamentní demokracii a ta je základem. V tomto ohledu souhlasíte s Václavem Klausem.

SK: Přesně tak.

... **Politika** ...

MS: S demokracií je spojena politika. Kdo chtěl dělat politiku před rokem 1989, musel u sebe mít červenou knížku. Dnes však tomu tak není. Jak vnímáte politiku? Jedná se podle vás o službu obecnému dobru, nebo se jedná o prosazení dílčích zájmů, které si vzájemně konkurují?

SK: Měla by to být služba lidu, služba obecnému blahu, ale jak se přesvědčujeme u nás, tak to ne vždy je.

MS: *Jen se podívejme, jak se po roce 1989 proměňovala. V počátku tam byli lidé spojení s disentem. Ti postupně odcházeli. Můžeme říci, že lidé v devadesátých letech měli větší povědomí o správě obce. Podíleli se na transformaci hospodářství, obnově demokracie. Vidíte tam zásadní posun v přístupu k politické práci.*

SK: Nevím, jestli bych to nazval zásadním posunem.

MS: *Lidé jsou z politiky, která se jim prezentuje, rozhořčení.*

SK: Stranickost má takový odér z minulého režimu, že se lidé příliš nechtějí organizovat, což ...

MS: *... vede k nedůvěře.*

SK: Došlo k obnově sociální demokracie, byla založena Občanská demokratická strana. Ukázalo se, že ze začátku pod vedením Václava Klause byli lidé, kteří měli nějaké ideje. Netvrdím, že všichni, ale část z nich ano.

MS: *Říkáte, že slova, která byla hlásána, měla reálnou materializaci.*

SK: Podívejme se na Václava Klause. Říkal, že je pravicový politik, Thatcherová je jeho vzorem – byť ne vše co dělal, vypadalo jako pravicové. Určitě mu nelze upřít, že měl nějaké ideje, které se snažil prosazovat spolu s řadou lidí. Postupem času se na tuto stranu „nabalili“ ti, kteří tam nešli z důvodů idejí, ale kvůli výhodám, lepšímu získávání zakázek. To však není nejhorší, pokud byli členy strany a se svým jménem šli na politický trh. Za nimi jde další řada kmotrů, kteří ani ve straně nebyli, ale na různých kongresech ji ovlivňovali. To samozřejmě lidi znechucuje.

MS: *Lidé se tážou, co mají dělat, komu mají věřit?*

SK: Když se dnes, tedy 25. února 2014, podíváte do Hospodářských novin, vidíte tam článek o straně Úsvit přímé demokracie pana Tomio Okamury, která má devět členů a nechce zatím přibírat další, s odvoláním na stanovy. Je to strana, hnutí, politický subjekt? Ne, jedná se o podnikatelskou skupinu pana Okamury.

MS: *Čím to, že kapitál ovlivňuje českou politiku? Je to tím, že někteří lidé, kteří do ní jdou, nemají v sobě mravní přesvědčení, zábrany?*

SK: Částečně ano. Jiný pohled je můj, tedy člověka v důchodovém věku, jenž je ekonomicky zajištěn, který opravdu může koukat na ideovou stránku věci. Jiný je pohled dvacetiletého pětadvacetiletého člověka, který začíná pracovat, chce založit rodinu, chce mít kde bydlet, chce slušně žít, mít děti – tam asi ideály ustupují. Je těžké mu nějak vyčítat, že jde za svým ekonomickým cílem, pokud nejde „přes mrtvoly“.

MS: *Implicitně říkáte, že nejprve se musí saturovat základna, a teprve pak se objevuje etická nadstavba.*

SK: Jedná se o přirozenou lidskou potřebu, kterou nelze ošálit.

... Participace na veřejném prostoru ...

MS: *Jaká je možnost, aby v politice bylo angažováno více lidí? Sám jste poukázal na skutečnost, že*

lidé mají odstup díky tomu, že být před rokem 1989 straníkem, znamenalo mít šrám. Straničtví je čímisi stigmatizující. Jak toto řešit? Pokud jsem součástí společnosti, mám se politiky účastnit.

SK: Naprosto souhlasím s tím, co říkáte. Participaci v politice lidem nejde nařizovat. Je správná. Generace mladších lidí vašeho věku, tedy třicátníků, si musí uvědomit, že jde především o jejich život. Buď se smíří s naším současným politickým marasmem, že úzká skupinka, již ovládá jeden člověk, udělá volební kampaň za peníze bůhví koho a dostane se do Parlamentu. Má více křesel než členů. Nejedná se pouze o Úsvit pana Okamury. Bylo to stejné jako Věci veřejné aj. Mladí lidé si toto musí uvědomit, že buď vezmou věci legálním způsobem do svých rukou a budou se více angažovat v současných nebo nově založených stranách a tím ovládnou politickou scénu, nebo budeme zažívat úpadek. Sázím hodně na lidi, kteří studovali v zahraničí a mají potřebné znalosti, mají přehled, mohou srovnávat. Sám jste zmínil lidi typu Radka Špicara, Martina Jahna.

MS: *Jedná se o lidi napojené na průmysl.*

SK: Užil jsem tato dvě jména, ale nyní nemyslím, že zrovna oni to musí být. Jedná se o typ lidí, kterým nebude lhostejné, v čem budou studovat, pracovat, a v čem budou vyrůstat jejich děti.

MS: *Dá se říci, že když se lidé nebudou účastnit vývoje ve společnosti, ...*

SK: ... dopadne to špatně.

MS: *Politika nebude dostatečně produktivní a na politické kolbiště se budou dostávat lidé, kteří budou populisté. Budou slibovat nemožné.*

SK: Například, když člověk žije v Praze, zdejší životní úroveň je vyšší, pracovní příležitosti jsou naprosto jiné než v Milevsku a kdekoliv jinde. Mimo Prahu skutečně životní úroveň není zdaleka taková jako v hlavním městě. Lidé jsou zklamáni tím, co nastalo. Vede to k tomu, že buď volí tato obskurní seskupení, anebo se vrací a volí KSČ.

MS: *Takoví lidé podporují návrat starých časů.*

... Neexistence vize ...

MS: *Není to způsobeno tím, že v české politice neexistuje společná sdílená vize? Kam chceme jako Češi dojít? Víím, můžete říci, že si někdo pod tím představí plánování. Vííme, co se dříve dělo. Plánovalo se, a plány se neplnily.*

SK: Asi nám chybí sdílená vize, za kterou by šla většina občanů tohoto státu. To je pravda. Samozřejmě, po roce 1989 to byl vstup do Evropské unie. Ten se podařil. Nicméně pak nastala v euroatlantickém světě určitá krize a ukázalo se, že i v unii jsou problémy, čehož využívají skeptici u nás, v čele s Václavem Klausem. V tomto ohledu s ním nesouhlasím. Vize bohužel u nás není. Přiznám se, že nevím, jestli občané Itálie, Francie, Rakouska nebo Švýcarska mají vizi, za kterou by šli. Každý možná má vizi, aby se měl dobře, aby žil slušně.

MS: *K materiálnímu nasycení můžete dojít s určitým časovým odstupem. Je rozdíl, když se chceme mít dobře hned, či v dlouhodobé perspektivě. Když máte zájem se mít hned dobře, možná oželíte děti, což z dlouhodobého hlediska může být ztrátové. Kdybychom se vrátili zpět k úvodní otázce: jste proti jednotlivým myšlenkám rezervovaný?*

SK: Ne, že bych byl rezervovaný, ale přiznám se, že nevím, jaká by měla být jednotlivé vize naší republiky. Jednoduše to nevím.

MS: *Měli jsme zde instituce jako NERV, které pomáhaly k vytvoření strategie - například konkurenceschopnosti. Dokumenty toho druhu mohou být vodítky pro politiky.*

SK: Víte, já to posuzuji z pohledu dlouholetého členství ve Svazu průmyslu a dopravy, kde jsem ve vrcholných funkcích od jeho opětovného založení. Zažil jsem takových strategií, ať již odvětvových, nebo celohospodářských ... a vím, jak většinou končí. Dívám se na ně především z pohledu průmyslu. Rozumím, že i z pohledu potravinářství bychom měli být konkurenceschopní a zabezpečení. Pak vám do toho vstoupí různé iniciativy, jako jsou obnovitelné zdroje energie, což je bezesporu hezká a správná věc, ale nic se nesmí přehánět. Následně to vede k tomu, co se například provedlo se solárními elektrárnami - že to znehodnotilo myšlenku a snížilo to konkurenceschopnost českého průmyslu, jelikož elektřina se stala dražší, a proto se náklady promítají do výrobku. Tím jsme méně konkurenceschopní ve srovnání s okolními státy.

MS: *Ne nadarmo se říká, že cesta do pekel je dlážděna dobrými úmysly. Toto je jeden z příkladů. Zkrátka, měli bychom být střizliví a zůstat na zemi. Postupnými kroky se snažit měnit stav věcí a ne dělat velká díla.*

SK: Revoluce většinou nevedly k lepšímu. Nyní však nemyslím tu sametovou. Ta byla výjimkou.

... Kapitalismus ...

MS: *Nyní bych se obrátil na otázku hospodářského řádu - obnovení kapitalismu, tržního hospodářství. Jak vnímáte to samotné slovo? U nás má negativní přídech. Marx psal kritiku kapitalismu. Po roce 1989 se přímo o návratu ke kapitalismu nehovořilo. Užívalo se spojení „obnovení tržního hospodářství“. Jak vnímáte sémantické rozdíly? Pro někoho je kapitalismus dokonce červeným hadrem.*

SK: Myslím si, že žijeme v kapitalismu, protože komunismus není již nikde na světě a ani nebyl. Možná jsou společnosti, kde přežívá feudalismus. Nediskutoval bych, zda žijeme, či nežijeme v kapitalismu. Žijeme v něm. Tržní vztahy jsou synonymem kapitalismu.

MS: *Před rokem 1989 se hovořilo, že budujeme socialismus, normalizace nesla spojení „reálný socialismus“.*

SK: Je to spíš slovíčkaření. Když ideologům došlo, že socialismus již nefunguje, tak se k tomu přidalo slovo reálný. Jsem přesvědčen, že jsme v reálném kapitalismu.

... Selhání plánování ...

MS: *Soudíte, že přechod ke kapitalismu byl logickým vyústěním toho, že centrální plánování selhalo?*

SK: Selhalo centrální plánování, protože bylo postaveno na ideologických základech. Po roce 1989 se slovo „plánování“ stalo téměř sprostým slovem. Ukázalo se, že řada nadnárodních společností plánuje. Státy mají různé strategie, což je jiné slovo pro plán.

MS: *Jen zmiňme Japonsko, Francii. Zde bychom měli říci jednu skutečnost, na kterou upozorňuje Tomáš Ježek: „To plan not to be planned.“ Jde o to, aby subjekt, který je předmětem tržních vztahů, sám plánoval, ale aby „nebyl plánován“. Jako pracovník ZVVZ Milevsko jste to zažil.*

SK: Samozřejmě, zažil jsem to, a to v obou režimech. Do roku 1989 jsem nějakou chvíli dělal v odboru plánování ZVVZ. Tamní systém nebyl životaschopný. Byly plánovány sebemenší šroubky, maličkosti, a byla to hloupost. Nicméně po roce 1989 jsme plánovali každý rok. Dělalí jsme klouzavou

strategii na tři roky dopředu. Každý rok se posunula o rok. Zkrátka - také jsme plánovali a dělá to každý hospodářský subjekt, který chce přežít.

MS: *Ano, ale jde o to, že na celostátní úrovni se dělaly plány a nedodržovaly se.*

SK: Nyní jsem hovořil o podnikové praxi, ale pokud jde o celostátní, tam je hloupost, co se dělalo. Lidé plánovali, kolik vyrobíme cementu, kolik tun železa, oceli. To však je nesmysl. Dnes se tento postup neuplatňuje a je to správné. Myslím si, že stát by měl mít v určitých záležitostech, a především v energetice strategii. Stát ji sice dělá, ale každý rok ji mění.

... Ohlédnutí do minulosti ...

MS: *Dobrá, když se podíváte do minulosti, domníváte se, že Československo bylo rozvinutou hospodářskou zemí? Byla zde kontinuita z Rakouska - Uherska.*

SK: Podívejte se, tato část Evropy a dříve Rakouska - Uherska, byla vždy jeho nejprůmyslovější částí. Díky tomu jsme relativně dobře fungovali i po roce 1918. Bylo to díky osvícenosti několika lidí, jako byl Preiss, ministr financí ...

MS: *... Karel Engliš, Alois Rašín ...*

SK: Ti lidé věděli, co chtějí.

MS: *Měli nějakou vizi, nějaké zásady.*

SK: Ano.

MS: *Byli zde průmyslníci jako Kolben, Daněk, ...*

SK: ... Tomáš Baťa, František Křižík, ...

MS: *... Emil Škoda.*

SK: Zkrátka - průmyslová vyspělost zde byla. I po válce zde byli lidé, kteří měli know - how, ať již organizační či odborné, byť řada z nich odešla v roce 1948, což byla velká škoda. Stále zde byli architekti, kteří v šedesátých letech navrhovali progresivní stavby nebo ti, kteří budovali vltavskou kaskádu. Postavit přehradu nemohl soudruh, který uměl mávat rudou knížkou. Musel to dělat vysoce specializovaný odborník. Zaplať Bůh, že zde byla tradice. Mám pocit, že docela úspěšně pracujeme na jejím zničení.

... Stav průmyslu k roku 1989 ...

MS: *Kdybyste se měl rozhlédnout, v jakém stavu bylo hospodářství v roce 1989? Když jsem hovořil s Janem Vrbou, říkal mi, že jsme byli přibližně patnáct let za vyspělým světem. Měli jsme zde vysoce schopné dělníky, kteří mohli vyrábět turbíny bez „blbovzdorných technologií“, jak o tom hovoří Jan Vrba, jelikož to umožňovala kvalifikace těch lidí.*

SK: Po roce 1989 jsme na tom tak špatně nebyli, nicméně nějaký odstup zde byl. Pan Vrba, jako tehdejší ministr průmyslu a hospodářství, si určitě dokáže udělat lepší obraz než já. V tomto ohledu s ním souhlasím. Řekl bych, že změna přišla v nejvyšší čas, protože v té době jsme začali zaostávat, pokud jde o elektrotechniku, počítače a tyto záležitosti - zde jsme hned ze začátku měli ztrátu. Kdyby změna nenastala, přišel by obrovský malér.

MS: *Naše hospodářství bylo orientováno na Východ. Byli jsme dodavateli technologií pro východní blok.*

SK: Tedy ne zcela konkurenční prostředí.

MS: *V literatuře se hovoří o takzvaných měkkých trzích. Vyráběli jsme od špendlíku po traktor, ...*

SK: ... nebyla specializace.

MS: *Nemohli jsme využívat to, čemu ekonomové říkají komparativní výhody. Ale byli jsme schopni vytvářet investiční celky.*

SK: Ano, máte pravdu. Je to další záporná věc, která je výsledkem rozbití velkých koncernů typu Škody Plzeň, ČKD, Přerovských strojíren, Cheposu nebo ZVU Hradec Králové. Posledně zmiňovaná společnost stavěla pivovary a potravinářské celky.

MS: *Podle vás tato oblast byla tak špatná ve srovnání se západním světem, že musela zaniknout?*

SK: Nebyla špatná. Bohužel se nepodařilo udržet koncerny pohromadě, a to díky privatizaci, ale i díky představě „primitivního kapitalismu“, že když vše staré rozbijeme, získáme fungující společnosti. Ukázalo se, že ne.

... Koncept hospodářské transformace ...

MS: *Než začneme hovořit o samotné transformaci, ještě bych se zeptal, jak se díváte na koncepty, podle kterých se transformace dělala. Jeden přístup razil Václav Klaus, jenž v jistém ohledu stínoval dokument, který nese název Washingtonský konsensus. Do jisté míry byl neoficiálním materiálem Mezinárodního měnového fondu, Ministerstva financí USA. S čímsi přišel Jan Švejnar. Byl jedním z těch, který hovořil o kuponové privatizaci, byť usiloval o modifikovanou podobu ve srovnání s tím, co se zde provádělo. Jak vy tyto strategie s odstupem času vnímáte?*

SK: Víte, po bitvě je každý generál. Nemyslím si, že kuponová privatizace jako taková byla úplná hloupost. To rozhodně ne. K tomu bych rád řekl dvě skutečnosti. Jednou je, že se měly vyjmout klíčové podniky, jako se to udělalo se Škodou Auto. Mělo se to též týkat Tatry Kopřivnice. Stejný postup se měl uplatnit i u společností, jako je Škoda Plzeň, které produkovaly investiční celky. Tento postup se neudělal. Druhá věc byla právní prostředí, které provázelo to, co následovalo při a po kuponové privatizaci.

MS: *Dobrá, ale sluší se říci, že kuponová privatizace byla pouze část privatizace. Privatizace zase byla částí transformace při obnově kapitalismu. Zkrátka, spojovat transformaci pouze s kuponovou privatizací není fair.*

SK: Nerad bych to spojoval. Myslel jsem si, že se bavíme o hospodářské stránce věci. Vy jste měl na mysli transformaci v širším slova smyslu.

MS: *Možná jsme si nerozuměli. Pouze jsem si myslel, že hospodářská transformace také obsahovala vytvoření právního rámce, který jste zmínil.*

SK: To nebylo zvládnuté.

MS: *Pak zde byla nutná liberalizace cen. Některé ceny v československé ekonomice byly dotovány. Existovala takzvaná záporná daň z obrátu. Rok 1991 byl rokem liberalizace cen, což vyvolalo silný inflační impuls, který v následných měsících dozníval, v porovnání s jinými transformujícími se*

ekonomikami, které na tom byly hůř. Dalším opatření bylo nastavení konkurenceschopného měnového kurzu. To jsou vlastně jednorázové kroky. Ještě bychom měli říci pár slov k privatizaci. Důležitou pro pozitivní vnímání procesu transformace byla též malá privatizace, v níž si lidé mohli koupit provozovnu, obnovit ji. Díky tomu se proměnily části měst. Tady je též problém, že v České republice se privatizovalo, ale proces se označuje jako kapitalismus bez kapitálu.

SK: Kapitál zde nebyl. Zase si nemyslím, že zde probíhalo vše špatně. Nakonec, když se podíváte na zdejší životní úroveň a v Maďarsku, Slovensku, Polsku, a nyní nemluvíme o bývalé NDR – tam to bylo o něčem jiném. To bylo sanováno Spolkovou republikou Německo. I tam je však stále rozdíl mezi Ossi a Wessi, mezi Východem a Západem, třebaže se tam masivně investovaly stovky miliard eur. Nemyslím si, že proces byl špatný. Malá privatizace byla správná a jinak to nešlo. Kapitál zde nebyl, nicméně ...

MS: ... jsme měli lidi, kteří byli schopní. Tím myslím kapitál lidí.

... Hospodářská politika ...

MS: V rámci diskuse nad otázkou kapitalismu bychom se měli dotknout obecné hospodářské politiky. Tu vykonává stát. Jak na něj nahlížíte? Sám jste zmínil, že v devadesátých letech slovo „plán“ bylo čímsi nepatřičným. Jednalo se o slovo, které vzbuzovalo negativní asociace. Soudil jste, že je vhodné, aby zde byla instituce, která by připravovala koherentní a gramotnou vládní koncepci hospodářské politiky? V roce 2008 vláda Mirka Topolánka ustanovila Národní ekonomickou radu vlády složenou z ekonomů, která vypracovala doporučující materiály ...

SK: Stát by měl především zabezpečit infrastrukturu. Také by měl zabezpečit právní prostředí, pečovat o vymahatelné zákony. Měl by stanovit koncepci v oblasti energetiky a pak by se neměl do hospodářství plést. Samozřejmě, pokud roste nezaměstnanost, nějakými investičními pobídkami by měl pomoci přitáhnout zahraniční kapitál. Neměly by to být investiční pobídky za každou cenu, jako se to stalo v případě ...

MS: ... automobilky Nošovice?

SK: Ne, tu nemyslím. Na základě investičních pobídek jedna nejmenovaná německá společnost postavila v Českém Krumlově fabriku na určitý druh kancelářských potřeb. Dostali pobídku na pracovní místo. Vlastislavu Břízovi z KOH-I-NOORu České Budějovice odešlo mnoho lidí do nového podniku. Tento způsob pobídek není dobrý.

MS: Ano, investice zahraničního kapitálu v této podobě mohou škodit. Pro vládu, politickou garnituru to může být pozitivní, řeší to nezaměstnanost.

SK: Podívejte se, nyní se diskutuje o projektu AMAZON.com v Brně. Jestli má investice přinést dva tisíce míst, jestli je podmínkou, aby tam byl dálniční přivaděč, jelikož lidé logicky nechtějí, aby doprava vedla přes město a vesnice, stát by si měl říci: „Ano, bude se investovat do přivaděče na dálnici.“ Takto si představuji podporu.

MS: Zde bychom měli říci jednu skutečnost. Ekonomika je tažena přírodními zdroji, investicemi a inovacemi. Jde o to, abychom užívali také to třetí.

SK: Zase jsme u toho školství. Stát by vedle infrastruktury, právního prostředí měl dbát na kvalitní školství. Pochopitelně ve spolupráci s firmami atd. Máme například dvaadvacet vysokých škol, kde je možné studovat ekonomii. Nic proti humanitnímu vzdělání, ale mělo by se to regulovat. Diskutuje se: platit, neplatit. Ať je nějaký poplatek pro ty, kteří chtějí studovat humanitní obory, ať je podpora pro ty, kteří chtějí studovat technické.

... Svaz průmyslu a dopravy ...

MS: *Dovolil bych si využít skutečnosti, že jste zakládal a na počátku 21. století vedl Svaz průmyslu a dopravy. Jak vnímáte tuto instituci? Vzniká v době zahájení transformace hospodářství, je znakem korporativismu, proti kterému ostře vystupoval Václav Klaus.*

SK: *Společnost nevznikla v devadesátých letech. Ona znovu vznikla, a to potřetí. Český svaz průmyslníků byl založen za Rakouska - Uherska. Za protektorátu skončil. Obnoven byl po 2. světové válce, znovu založen, pak skončil. Opět založen byl v roce 1990. Jedná se o instituci, která je v každé zemi Evropské unie, abychom hovořili o bližších zemích. Je i v dalších zemích. Tak jako se sdružují odbory, i tato organizace hájí zájmy svých členů. Má své místo v ekonomice každého státu.*

MS: *Poskytuje servis firmám, ...*

SK: *... hájí jejich zájmy.*

MS: *Zastupuje je například v tripartitě. Nesouhlasíte s Václavem Klausem v tom ohledu, že se jedná o instituci, která do jisté míry vytváří „nátlak“?*

SK: *Z titulu členství ve Svazu průmyslu a dopravy jsem s Václavem Klausem jako premiérem jednal nesčíslněkrát. Nebylo to tam tak vyhocené. Neříkal: „Nesouhlasím s vámi, neměli byste existovat.“ Jeho stanovisko nebylo takové.*

MS: *Rétorika byla silnější ...*

SK: *Ani si snad nevzpomínám na přímý výpad. Možná v rámci folklóru, v rámci jeho ironie ... To však nebylo míněno vážně.*

MS: *Jak se díváte na dialog, který tyto společnosti zprostředkovávaly? Byl zde sociální smír.*

SK: *Dialog je nutný. Počínaje zákoníkem práce. Nemůže to napsat někdo od stolu, nějaký legislativec na Úřadu vlády. Musí to být výsledek kompromisu mezi zaměstnavateli, odbory a vládou. K obchodnímu zákoníku by se též nutně měli vyjadřovat ti, kterých se týká.*

MS: *Zde je dobré zmínit, že odbory byly „mírné“ a umožnily „lehký“ přechod k tržnímu hospodářství.*

SK: *Netvrdil bych to. Zažil jsem poměrně tvrdá jednání, a to jak na úrovni podniků, tak tripartity.*

MS: *Myslel jsem to tak, že se nestávkovalo, až na rok 1997, kdy byla větší železniční stávka.*

... Čeští kapitalisté ...

MS: *Pokročíme dále v rámci tématu. O propojení českých podniků, které mají finální produkt, se západními společnostmi, usiloval Jan Vrba. Realizovala to vláda Petra Pitharta. Po volbách 1992, kdy došlo k politické obměně, se tato cesta uzavřela. Začalo se jít cestou na úvěr. Myslíte si, že toto byla kardinální chyba? Zkrátka nedošlo k provázání klíčových podniků se západními. V jistém ohledu tam hrál aspekt nacionalismus. Privatizovat do zahraničních rukou bylo ekonomicky opodstatněné, ale politicky to bylo nemožné.*

SK: Řekl bych, že tomu tak bylo. Rozhodně by tento typ investic byl pozitivní. Nevím, do jaké míry byla ta atmosféra cíleně vyvolána – jen si vzpomeňme na hesla typu „rodinné stříbro“, nebo jestli to vzniklo samo o sobě. Mohlo to být živeno z politicko – mocenského centra. Do určité míry chápu snahu vše nerozprodat do zahraničí. Lidé typu Kellner nemají chybné směřování. Jednal jsem s panem Kellnerem, ještě když seděl pod Nuselským mostem ve čtvrtém patře jednoho domu. Tehdy též měli zájem o ZVVZ. Samozřejmě, byly jedním z mnoha fondů, které tehdy byly na startu.

MS: *Pan Kellner zastupoval První privatizační fond – PPF.*

SK: Že zde jsou takoví lidé, nevidím jako nějaký problém. Naopak si myslím, že to je dobře – alespoň nemám pocit, že by užíval nedobré praktiky, na rozdíl od jiných. Zkrátka celky jako Škoda, Tatra, Přerovské strojírný měly zůstat v celku a také v celku je privatizovat.

MS: *Milan Zelený zdůrazňuje, že Češi měli dbát na to, aby zahraniční podnikatelé „pomohli“ našemu průmyslu. Existovalo by cosi jako zpětný leasing. České podniky by byly „prodány“, ale existovala by možnost zpětného odkupu například managementem. Zahraniční firmy by usilovaly na základě smlouvy o zlepšení finanční kondice českých průmyslových celků, dodání know – how, a to kvůli opci, kterou by čeští partneři měli. Podnik by například neskončil díky konkurenci, kterou české podniky pro zahraniční subjekty představovaly. Tímto postupným způsobem by se obnovila skupina kapitalistů.*

SK: Nebyl bych takový idealista. Těm jde též o zisk. Zahraniční kapitál zde viděl trhy. Za druhé zde viděli potenciál, který jim může pomoci, a též, že na nás mohou vydělat, kdybych to zjednodušil. Nevěřím, že by nám chtěli pomáhat cestou, kterou jste popsal.

MS: *Víme, že zahraniční společnosti koupily cukrovar a nechaly jej stát.*

SK: Příklad cukrovarů je zvláštní kapitolou, jak zničit odvětví, které zde mělo staletou tradici. Díky špatně zvládnutým přístupovým smlouvám a dravosti západního kapitálu jsme si nabili ústa. Snad ani horší příklad nemůžeme nalézt, jak pomocí Evropské unie došlo k likvidaci celého odvětví.

MS: *Zkrátka zahraniční investoři nejsou žádní samaritáni. Zisk je určující hodnotou.*

SK: Důležité je ovládnutí trhu, likvidace konkurence.

... ZVVZ Milevsko a kontexty ...

MS: *Jelikož je váš život spojen se společností ZVVZ Milevsko, můžete říci pár slov o jejím významu? Vznikala na přelomu čtyřicátých a padesátých let, v chudém kraji ...*

SK: Na význam společnosti se můžeme dívat z různých úhlů pohledu. Jeden z pohledů je – a ten jsem zmínil – že šlo o zprůměrnění zemědělské a ekonomicky zaostalé oblasti. Výrazně pomohla zvýšit počet obyvatel, životní úroveň města a poměrně širokého okolí. Dalším pohledem bylo to, že postupně se ze společnosti vytvořila největší firma na těžkou vzduchotechniku nejen v Československu, ale i ve střední Evropě. Podílí se na dodávkách větrání až po ventilaci jaderných elektráren, metra a podobných, především průmyslových provozů.

MS: *Jedná se o společnost, jejíž rozvoj, produkce je spojena s vlastním vývojem, a to přináší patřičnou přidanou hodnotu.*

SK: Ano, společnost je založena na vlastním vývoji a na tom, co k tomu patří.

... Stav společnosti a obchodní trhy ...

MS: *V jakém stavu byla společnost v roce 1989? Kde byly její hlavní exportní trhy?*

SK: Pokud jde o stav do roku 1989, hlavním teritoriem bylo tehdejší Československo. Všechny elektrárny, cementárny, hutě byly vybaveny ventilací a odprašovacími systémy ze ZVVZ. Pokud jde o export, ten především směřoval do zemí RVHP a do východních zemí. Pouze menší část produkce směřovala na Západ.

MS: *Můžeme tuto disproporci přičítat tomu, že vzduchotechnika, ve srovnání se západními společnostmi, nebyla konkurenceschopná, nebo naše země byla zaměřena na Východ, a stejným směrem se orientovaly i domácí podniky?*

SK: Nejednalo se o otázku nízké konkurenceschopnosti. Dodávali jsme zařízení také v rámci investičních celků přes Škodaexport, Strojexport, Pragoinvest, do řady zemí nesocialistických. Vzhledem k tomu, že zde poptávka převyšovala nabídku a my jsme z dnešního pohledu „byli vyprodáni“ na dva tři roky dopředu, ani nás nic nenutilo k tomu pronikat na západní trhy. Nehledě na to, že vzhledem k monopolu podniků zahraničního obchodu, jsme přímo obchodovat nemohli. Byla to záležitost podniků zahraničního obchodu.

MS: *Když postoupíme do období po roce 1989. Jak dlouho vám trvala změna orientace z Východu na Západ?*

SK: Proces šel poměrně rychle. RVHP se rozpadla.

MS: *Píše se rok 1991.*

SK: Nejen z důvodu změny v tehdejší Československu, ale ve všech těchto zemích včetně bývalého Sovětského svazu. Skončil monopol zahraničního obchodu a poměrně rychle jsme se přeorientovali na dodávky do zemí západní Evropy a jiných teritorií.

MS: *Jaké byly hlavní trhy? Čím český, československý průmysl a ZVVZ musely své zahraniční partnery oslovit? Důležitým faktorem byly i nízké mzdové náklady.*

SK: Samozřejmě, že nižší výrobní náklady hrály určitou roli. To však nestačí. Musíte mít kvalitní produkty, musíte být konkurenceschopní. Zkrátka se jednalo o široký komplex věcí. Navíc se zde po roce 1989 a zrušení monopolu podniku zahraničního obchodu nejen otevřela cesta českým firmám do zahraničí, ale především se otevřela k dovozu zahraničních věcí do Česka. Zde se výrazně zvýšila konkurence. Snad i rozpadem řady firem se zvýšila investiční výstavba. Jednalo se i o otázku přežití – dostat se na trhy západní Evropy a dalších zemí.

MS: *Ostatně, tato země je závislá na exportu. Vnímáte to také tak, že deficit zde byl například ve strojním vybavení? My jsme je přivezli, a díky tomu jsme mohli vytvářet lepší produkty.*

SK: V řadě sortimentů to můžeme tak vnímat. Nebyla to klíčová otázka pro ZVVZ. V Čechách jsme zaostávali ve výpočetní technice. Z počátku to bylo závislé vysloveně na dovozu.

MS: *Společnost, která se zabývala touto problematikou, bylo JZD Slušovice. Představitelé státu před rokem 1989 si mysleli, že je vhodné koupit licenci a vyrábět zde tyto produkty, přičemž logika velí, aby se tyto technologie pořízovaly a nesnažili jsme se je „vymýšlet“. Zřejmě to bylo způsobeno nedostatečností těch, kteří společnost jako celek vedli.*

... Privatizace ZVVZ Milevsko ...

MS: *Pokročme dále. Jak probíhala privatizace? Byl jste ředitelem firmy od roku 1990.*

SK: Ano, ale rád bych uvedl náš případ. ZVVZ Milevsko byla firma privatizovaná v druhé vlně kuponové privatizace. Po proběhnutí vlně bylo šest fondů, které ovládaly 65 procent akcií. Zbytek byl rozdělen mezi drobné akcionáře. Byly fondy, které měly 3 procenta. Všechny fondy – až na jednu výjimku – byly fondy bankovní. V určitém stádiu jsem zvažoval ještě s některými kolegy z vedení, že bychom do toho mohli jít a koupit společnost.

MS: *Zkrátka jste se pokoušeli o privatizaci managementem.*

SK: Ano, ale již to bylo od fondů. Šel jsem do banky, zdali bychom na tento odkup dostali úvěr. Banka nám na to nepůjčila. Zkrátka jsme nenašli banky, které by nám půjčily.

MS: *Jak si vysvětlujete situaci, že zde byly banky, které půjčili panu Stehlíkovi, panu Soudkovi, panu Marouškovi ...*

SK: Ano, bylo to na základě první vlny, ...

MS: *... která byla v roce 1992, ...*

SK: ... a banky, když se jednalo o druhou vlnu, byly poučeny.

MS: *Jistě víte, že zde byl takzvaný „bankovní socialismus“.*

SK: Na vaši otázku jsou dvě možné odpovědi. Jedna odpověď je, že banky byly naivní, čemuž se mi nechce věřit. Druhá je, že měly určité politické zadání. Není zde kapitál a lidé, kteří mají odvahu do toho jít, tak by měli být podpořeni. Nakonec víme, jak všichni ti, kteří byli zmíněni, dopadli.

MS: *Ano, dopadli jak sedláci u Chlumce. Byla zde snaha vytvořit český kapitalismus na úvěr.*

SK: Nebylo by to tak špatné, kdyby se k tomu dostali lidé, kteří měli potenciál to zvládnout. Následně 45 procent akcií ZVVZ spravoval fond Motoinvest. Tam byl v té době předsedou dozorčí rady Pavel Tykač. V určitém momentu jsem zvažoval, že by od něj jeho podíl odkoupil management. On to podporoval, nicméně jeho představa o ceně za akcii byla naprosto diametrálně odlišná od naší představy, že se to dá uhradit. Nyní se vrátím k příkladu tří zmíněných firem. Kdybychom byli idealisté a neuvažovali reálně, tak bychom do toho šli. Zadlužili bychom se a nebyli bychom schopni to splatit. Tudíž jsme řekli, že za tuto cenu do toho nepůjdeme.

... ZVVZ v současnosti ...

MS: *Nyní bych přešel k obchodním aktivitám. Jaké trhy byly a jsou pro ZVVZ zásadní? Český export je vázán na Německo. Jedná se také o vašeho obchodního partnera?*

SK: Jistě je jeden z výrazných obchodních partnerů, ale řekl bych, že vyvážíme do řady zemí Evropské unie, do Spojených států. V posledních letech výrazné objemy do Ruska, do Kazachstánu, ale i na Ukrajinu. Nesmím opomenout Slovensko.

MS: *Můžeme to interpretovat tak, že se vracíte na trhy, které se dříve musely opustit.*

SK: Neřekl bych, že jsme přestali vyvážet do zemí bývalého Sovětského svazu. Vývoz v nějaké míře pokračoval stále. Nejednalo se o to, že by byl přerušeno. Zřejmě nebyl takový jako dřív. Bylo to způsobeno problémy, jež souvisely s rozpadem Sovětského svazu.

... Lidé a ZVVZ Milevsko ...

MS: *Aby společnost mohla vyvážet, musí mít kvalitní pracovníky. Jak jste dbal na výběr zaměstnanců společnosti? Říkal jste, že může v naší republice nastat problém, že nebudou odpovídající pracovníci. Naše země je průmyslově orientovaná.*

SK: *V době, kdy jsem byl ředitelem, problém nebyl takový. Nastává až nyní díky tomu, co bylo provedeno ve školství počínaje učňovskými učilišti, středními a vysokými školami konče. Zrovna dnes (13. 3. 2014) jsem slyšel v rozhlasu vyjádření, že v letošním roce je na vysokých školách při přijímání více míst, než je absolventů středních škol. O čemsi to svědčí. Když si vezmeme, jaká je úroveň některých středních škol, že tam jsou lidé, kteří by měli problém se vyučit řemeslo, tak je to tragédie.*

MS: *V rámci podniku jste plánovali, kolik budete potřebovat pracovníků určité profese a tomu i podřídit politiku vzdělávání. Jinými slovy - nenechat vzdělávání na státu, ale orientovat se na to, abychom si mohli připravit své pracovníky pro následné fungování společnosti. Touto cestou jde Škoda Auto. Je nutné říci, že se jedná o daleko větší podnik.*

SK: *Samozřejmě, že jsme tomu věnovali pozornost. Svého času v ZVVZ byla - teď nechci říci pobočka - skupina lidí, kteří studovali dálkově ČVUT, a vyučující dojížděli do ZVVZ. Pokud jde o učiliště, které nám bylo odebráno stejně jako dalším firmám v devadesátých letech. Nejprve bylo podřízeno ministerstvu školství, pak ministerstvu hospodářství. Vybojovali jsme alespoň to, abychom si zachovali praktickou výuku učňů.*

MS: *Soudíte, že v tomto ohledu je nutná spolupráce státu a konkrétní společnosti, aby byl větší výhled? Na druhou stranu můžeme říci: „Bohužel, politici uvažují v krátkém čtyřletém volebním cyklu, ...“*

SK: *... který v poslední době nebývá ani čtyřletý.“*

... Česká exportní banka a Exportní a garanční pojišťovna ...

MS: *Dotknuli jsme se státu. Je vhodné se zeptat, jestli jste jako firma využívali státních institucí jako je Česká exportní banka, EGAP?*

SK: *Ano, využívali jsme je, a to v podpoře větších obchodních případů.*

MS: *Soudíte, že tyto instituce pomáhají, aby společnosti mohly vyvážet do rizikovějších území? Tážu se, protože jsme nedávno mohli být svědky problémů České exportní banky, a to kvůli „nečistému financování“. Objevila se tam korupce.*

SK: *Jsem přesvědčen, že instituce, které jste zmínil, i společnost Czech Trade jsou bezesporu potřebnými institucemi. Zkrátka podpora exportu je úlohou státu.*

... Financování projektů ...

MS: *Pokročme dále - jak jste vnímal postavení bank a financování průmyslu v transformaci? Český průmysl je založen na úvěru. Podniky nejdou cestou, jež můžeme vidět v Americe, kde nabídnou své akcie na burzách. Jak toto vnímáte? Jak jste jako ZVVZ vycházeli s českými bankami?*

SK: *Nikdy jsme neměli s bankami potíže. Spolupracovali jsme s několika z nich. Mým cílem bylo*

snížovat úvěrové zatížení, s nímž jsme vystartovali po roce 1989, což se mi podařilo. Při mém odchodu ze ZVVZ jsme prakticky pracovali bez úvěrů. Které úvěry nám dělaly problém? Byly to na trvale obracející se zásoby - TOZ. Ze strany státu byly docela nefér. Když pomínu tento druh úvěrů, nikdy jsme s úvěrováním neměli problém.

MS: Řídil jste se zásadou opatrnosti. Když vezmeme v úvahu jiné podnikatele, oni si půjčili a v průběhu realizace projektu měli problém s vrácením peněz. Někteří si již půjčili i s tím, že peníze nevrátí.

SK: Ano, ale to je již jiná kategorie. Ještě bych řekl pár slov k možnosti vydávání akcií. Díky přerušení tradičních systémů řízení průmyslových podniků, u nás model akciových společností respektive emise nových akcií nemá tradici. To za prvé. Za druhé, burza se rozjížděla poměrně pomalu. Otevřeně řečeno, když se podíváte na to, kolik nových emisí se tam ročně objevuje, jen se potvrzuje to, co říkáte. Důvodů je zřejmě víc. Zasloužilo by si to samostatnou analýzu.

MS: Ano, ale můžeme zde vidět šrám z kuponové privatizace. Český kapitálový trh byl spíše trhem akciovým než trhem kapitálovým v původním slova smyslu.

SK: Nepřinášel kapitál.

MS: Možná je škoda, že si investoři chodí pro kapitál do Varšavy, a ne do Prahy.

SK: Nad tím by se měla zamyslet burza jako instituce.

MS: Za ZVVZ říkáte: žádných emisí cenných papírů nebylo z naší strany třeba. Nemusíme ředit dosavadní akciové podíly v rámci emisí nových akcií.

SK: Do privatizace byla firma ve vlastnictví Fondu národního majetku. Tam jsme o tom ani nemohli rozhodovat. Později se nám to nezdálo potřebné.

... Hodnocení společnosti ...

MS: Pokročme dále: soudíte, že společnost ZVVZ obstála v transformaci ve srovnání s jinými podniky? Tím myslím, zda jste zachovali kontinuitu, nebo byste něco označil jako chybu, která společnosti nedala prostor pro větší expanzi.

SK: Podívejte se, nikdo nepracuje bez chyb. Samozřejmě i my jsme udělali chyby, ale nemyslím si, že jsme se dopustili zásadní chyby, která by negativně ovlivnila vývoj společnosti. Řekl bych, že výsledek hovoří jasně. Tím složitým obdobím jsme prošli tak, že jsme vždy fungovali. Nikdy jsme nezpozdlili výplaty ani o den. Neměli jsme zásadní obtíže, což lze říci jen o málo firmách. Nemám sice ve zvyku se chválit, ale nemyslím si, že bych se měl tlouct do hlavy.

... Pohled na průmysl a jeho perspektivy ...

MS: Pokud jsme hovořili o průmyslu, měli bychom zmínit ještě jednu skutečnost. O české zemi se hovoří jako o zemi „montoven“. Zkratka - firmy mohou využít nízkých nákladů vztahujících se k pracovní síle. Jak toto vnímáte? Lidé jako Radek Špicar, Martin Jahn či vídeňský ekonom Zdeněk Kudrna namítají, že toto již neplatí. Máme zde podniky, které vytvářejí vysokou přidanou hodnotu. Montovny by se zde již neužily.

SK: Jsem stejného názoru, protože zde působí řada firem, které skutečně vytváří vysokou přidanou

hodnotu. To, co zde původně bylo jako montovny, z větší části již zmizelo. Takovým typickým příkladem byla výroba obrazovek v Hranicích na Moravě a celá řada dalších věcí. Jedna věc je srovnávat hodinovou mzdu zde a hodinovou mzdu v Německu.

MS: *Dosahovala čtvrtinové úrovně.*

SK: Ano, ale když k tomu připočtete vedlejší náklady jako sociální, zdravotní pojištění, které jsou u nás vyšší, daný rozdíl není zase tak dramatický.

MS: *Nesmíme zapomínat na produktivitu našeho hospodářství ve srovnání se svými západními partnery.*

SK: Číslo hovoří v tomto duchu, ale domnívám se, že když se podíváte, jak pracují ve Škodě Auto a ve stejném závodu v Německu, nevidíte, že by tam po směně dělníky odnášeli na nosítkách, protože jsou unavení, zatímco zde jdou z práce a zpívají si – tak to není. Dotykáme se otázky ceny, za kterou se pak daný produkt prodává. Bohužel je to tak nastavené, že produkt „Made in Germany“ je silnou značkou. Cena tam může být vyšší než produkt „Made in Czech Republic“.

MS: *Shodou okolností produkt „Made in Germany“ také nese stopy „Made in Czech Republic“.*

SK: Nebudeme do toho „motat“ výrobky Made in China.

MS: *Ukazuje se, že svět je propojený a že jsme pouze jednou částí v řetězci. Děkuji vám za podnětné setkání.*

[1] Více na stránkách <http://www.kosmas.cz/knihy/191656/ceskoslovensko-nad-propasti/>