

Dialog byl natočen ve čtvrtek 12. června 2014 dopoledne v jednací síni společnosti CzechInvest, Štěpánská 15, Praha 2, Nové Město.

**MS:** *Vážený pane inženýre, čím pro vás byl rok 1989? Jak se zapsal do vaší mysli, jak v jaké životní fázi vás zastihl, jaké naděje jste s ním spojil, případně, jak se vaše naděje naplnily? V tu zlomovou dobu vám bylo 41 let.*

**VŠ:** Jsem z generace, která intenzivně prožila rok 1968 a naděje do něj vkládala opravdu velké. Myslel jsem si, že se dostaneme z totalitního, nesvobodného režimu k nějaké formě demokracie. Určitě jsme nevěřili, že se systém překloupí do stylu britské demokracie nebo něčeho takového. Zkrátka - jak to tenkrát definoval Alexandr Dubček - jednalo by se o socialismus s lidskou tváří. V té době jsem studoval. Vrátil jsem se ze Švédska v roce 1970, a proto jsem mohl porovnávat.

**MS:** *Kdybyste řekl pár slov k roku 1989 ...*

**VŠ:** Právě proto jsem začal rokem 1968, poněvadž rok 1989 byl pro nás jistou satisfakcí. Že se má generace a s ní i já dožila toho, že můžeme svobodně myslet, svobodně jednat, podnikat, stalo se to výzvou. V té době jsem měl rodinu a pracoval jsem na federálním ministerstvu, a proto jsem vývoj sledoval s obavami, co se stane, co se stane se mnou, s mým místem atd. Musím přiznat, že jsem byl člen komunistické strany. Snažil jsem se tuto stranu změnit zevnitř, protože na naše jednání chodil člověk z ústředního výboru strany. Zjistil jsem, že stranu a její ideologie nelze reformovat. Tím jsem své členství v ní uzavřel.

**MS:** *Rok 1989 je konečným rokem pro členství ve straně, která zde dominovala více jak 41 let.*

**VŠ:** Ano, ukončil jsem členství v KSČ. Na ministerstvu jsme se pokusili založit stranu Demokratické levice. Tento pokus nevyšel, protože hlavním proudem se stala česká sociální demokracie, tam byly vloženy naděje „osmašedesátníků“. Tím můj pokus pracovat dál v politice skončil.

**MS:** *Působil jste jako služebník státu.*

**VŠ:** Ano, působil jsem tak, ale protože jsem si myslel, že stát má fungovat jinak a má se starat o úplně jiné věci, přivítal jsem privatizaci jako jistý krok k odstátnění.

**MS:** *Dobrá, soudil jste, že systém jako celek se hrne ke konci. Mnoho lidí si myslelo, že s příchodem Michaila Gorbačova do Moskvy se ledy v Československu pohnou.*

**VŠ:** Až tak daleko jsem do politiky neviděl. Měl jsem na starost technický rozvoj, výrobu spotřebního zboží, a toho byl neustálý nedostatek. Pečoval jsem o Calex Zlaté Moravce, VHJ Strojsmalt a VHJ Prago-Unio např. bicykly. Svým kamarádům jsem vozil kola z „ESKy“, ale to bylo špatně.

**MS:** *Můžeme tedy říci: systém se zhroutil vlastní vahou, svou neschopností sebereflexe.*

**VŠ:** Systém se zhroutil proto, že byl uzavřený, a tím, že nebyl konkurenceschopný, tím, že jsme měli příklad. Jako ministerští úředníci jsme mohli jezdit na Západ. Tam jsme viděli, že jejich systém se vyvíjí jinak a nemusí se limitovat zdroje.

**... Komunismus ...**

**MS:** *Navrhoval bych, abychom se v rámci našeho rozprávění podívali na východiska komunistické ideologie a režimu, který z něj vycházel, soudíte, že usilování o „spravedlivý svět“, „harmonický svět“, „nového, dokonalejšího člověka“ je dobré, nebo se domníváte, že ideologie je a priori chybná?*

**VŠ:** Myslím si, že myšlenka, které můžeme říkat komunismus či nějaký „idealismus“ bude v hlavách lidí cirkulovat pořád.

**MS:** *Neustálé snění po ráji, který člověku uniká, i když se jej občas dotkne. I v Bibli nalezneme obdobné cíle, ale je otázka prostředků, jimiž se koncept realizuje.*

**VŠ:** K tomu musíme připojit ekonomiku. Socialismus prokázal, že nefunguje ekonomicky. Totéž platí o jakékoliv totalitě, protože ideologové, kteří ji vedou, dospějí do bodu, kdy jsou odmítáni, a pak musí použít sílu.

**MS:** *Režim byl založen na nesvobodě člověka. Představitelé systému deklarovali nějaký cíl, ale ten byl pouhou fasádou, neboť mnozí jeho představitelé jednali úplně jinak. Viděli jsme, že hospodářství bylo plánované, ale plány se neplnily a vedlo to ke konečnému mrhání zdroji. Souhlasíte?*

### **... Reformovatelnost? ...**

**VŠ:** Protože jsem studoval v roce 1968, ...

**MS:** *... znal jste Otu Šika a jeho tým připravující korekce hospodářské politiky.*

**VŠ:** Ano, toho jsem velmi rád četl. Měl jsem osvíceného profesora, který vystudoval ve Francii. Byl to bývalý ředitel Škody Plzeň. Ten nám říkal: „Jak je možné mít dvojí kurz koruny vůči RVHP a Západu?“ Tím jste nemohl porovnávat ekonomiku, podniky mezi sebou ...

**MS:** *Nefungovaly funkce cen: informační, alokační, motivační ...*

**VŠ:** Cenotvorba byla uměle vytvořena. Tato deformace byla ve mzdách, v tom, že jsme nesměli vlastnit majetek. Nikdo neviděl, co individuum přesně dělá. Bylo to rozmělněné, zapojené do procesu, o kterém nikdo nevěděl, kde končí. Duševní demoralizace byla obrovská.

**MS:** *Můžeme říci, že lidé, kteří vkládali velké naděje do roku 1968, byli hodně zklamáni. Systém, který se sice snažil uskutečnit „obrodu“, pak skončil z toho důvodu, že lidem nedal možnost toho, co dělá lidi lidmi: možnost svobody, spontánního projevu.*

**VŠ:** V tom jsem pochopil rok 1989, 1990, že přišla šance. Ekonomicky jsem si myslel, že se za 6, 7 let dostaneme na úroveň Rakouska, protože se jednalo o vzory státu sociálních demokracií: rakouský, švédský model. Osvěta přechodu nebyla dobrá. Jediné, co jsem slyšel, byl hlas Václav Klause, který říkal: „Utáhneme si opasky.“ Vidíte realitu, kde něco nabíhá a něco ustupuje. Tam byl propad kapacit, propad ekonomiky atd.

### **... Exil jako cesta z totality ...**

**MS:** *Možná bychom měli říci jednu skutečnost, neuvažoval jste jako mladý člověk o možnosti exilu?*

**VŠ:** Eventualitu exilu jsem zažil v roce 1970, kdy jsem se přes ISEC dostal do Dánska a v Kodani v youth hostel mi nabízeli, abych zůstal, že tam dostuduji. Jelikož jsem byl jediné dítě svých rodičů, vrátil jsem se z osobních důvodů. Vzal jsem si taxíka z nádraží Střed domů a jel jsem po „kočičích“ hlavách, věděl jsem, že je to v háji, že jsem tam měl zůstat. Neudělal jsem to.

**MS:** *Měl jste silný vztah k rodičům.*

**VŠ:** Dostudoval jsem pražskou techniku. Měl jsem příbuzné v USA, v Chicagu, mohl jsem emigrovat, ale jednoduše jsem to neudělal.

**MS:** *Jak se stavíte k lidem, kteří opustili tuto zemi? Soudíte, že tyto lidi jsme pak postrádali?*

**VŠ:** Je to škoda a byla to jejich volba. Myslím si, že česká společnost si několikrát utrpěla ztrátou intelektuálních kapacit. Někdy to bylo dost brutálním způsobem za doby okupace hitlerovským Německem, za doby Rakouska - Uherska, kdy došlo k represii inteligence. Pak k tomu opět došlo v roce 1968.

### **... Disent, demokratická opozice ...**

**MS:** *Dobrá, jak vnímáte lidi, kteří byli ochotni se postavit proti režimu? Byli věznění, ale při tom se nezlomili.*

**VŠ:** Každého, kdo se takto chová, obdivuji, poněvadž to dělá nezištně. Nejsem tak statečný. V roce 1989, když přišel Václav Havel k moci, neviděl jsem v tomto člověku spasitele našeho vnitřního státu, ale toho, kdo nám pomůže zapojit se do euroatlantických struktur, což se také stalo. Byly okamžiky, kdy jsem tušil, že se komunistický režim zhroutí. Konzultoval jsem to se svými vrstevníky, kolegy. Bylo nám jasné, že tato situace nemůže trvat do nekonečna.

**MS:** *Zdroje jsou omezené ...*

**VŠ:** Vše bylo omezené, pohyb peněz, lidí ...

**MS:** *Systém, aby se rozvíjel, musí být efektivní. Hospodářský řád, který je neefektivní, zaniká. To byl rozdíl mezi Východem a Západem.*

**VŠ:** Určitě.

### **... Pozitiva minulého režimu ...**

**MS:** *Ještě bychom se měli dotknout jedné skutečnosti. Svě mládí jste strávil v totalitním režimu. Vidíte na něm nějaká pozitiva? Jste levicově orientován, například otázka jistot by zde mohla hrát svou roli.*

**VŠ:** Sám bych se definoval jako levý střed. Společenství musí dát prostor schopným lidem, aby se realizovali. Také musí myslet na ty, kteří to takzvaně nezvládají nebo jsou na okraji společnosti, ne vlastní vinou. Rád žiji ve státě, kde je sociální soudržnost.

**MS:** *Soudíte, že minulý režim do jisté míry toto zajišťoval? Například integroval Romy, a ti museli pracovat. Dnes je práce otázka vlastní volby.*

**VŠ:** Mohu k tomu něco říci, jelikož jsem bydlel v Karlíně. Systém je integroval určitým způsobem. OPBH dosadil po správce, která udržovala dům v čistotě, romskou rodinu, jež měla také udržovat dům v čistotě, leč tak tomu nebylo. Skončilo to tím, že jsem kvůli jejich činům šel jako svědek k soudu. Metoda, kterou režim uplatňoval, nebyla úplně správná. Neříkám, že nyní se plně daří, ale mezi těmito lidmi musí nějaká osvěta být - ať taková, že je nastěhujete mezi ostatní a jejich chování je monitorováno, nebo taková, že mezi nimi děláte cílenou osvětu a snažíte se je trénovat.

**MS:** *Minulý režim tedy plně nezavrhujete. Lidé v něm žili, měli přátele, měli děti ...*

**VŠ:** Jako ekonomickou volbu jej zavrhuji. Jako občan bych jej možná akceptoval, ale tato zkušenost jednou stačila.

### **... Kontinuita myšlení ...**

**MS:** *Divíte se, že přes zánik režimu zde působí ideologie, která hlásá stejnou ideologii, navazující na tu před rokem 1989, nebo se domníváte, že se jedná o jinou ideologii, pouze modifikující tu výchozí?*

**VŠ:** Myslím si, že ideologie je pořád stejná a čeká na svou příležitost. Podle mého skromného odhadu asi 20 procent lidí, kteří pracovali v dělnických profesích, nevidí v tomto režimu svou výhodu, protože přišli o to, že mají práci, že mají ráno skříňku s nachystaným náradím, večer se mohou osprchovat. Nový režim jim toto vzal. Nejsou spokojeni a ideologicky jsou na platformě minulého režimu či vyznávají ideologii, která jim toto zajistí. Pozitivní je, že i ti ostatní dostali právo mluvit. Těch je 80 procent, a proto tyto skupiny v demokratické společnosti musí nějak koexistovat.

### **... Demokracie ...**

**MS:** *Nyní bych si dovilil otevřít otázku utváření demokracie. Čím pro vás je toto společenské uspořádání? Jak se k němu stavíte, jak si jej definujete?*

**VŠ:** Vnímám ji kladně, protože člověk má možnost volby. Zde vidím prostor pro uplatnění svých názorů. Se svými vrstevníky mám trochu problém, protože lidé jsou fundamentalisticky navyklí myslet jednostranně.

**MS:** *Právě demokracie dává prostor pro pluralitu.*

**VŠ:** Mám jednoho dlouholetého kolegu, diskutujeme o všem možném: o Evropské unii, ale nemám rád, když se při diskusi zvyšuje hlas, protože by měla být v argumentační rovině.

**MS:** *Naučili jsme se styl diskuse, aby důležitou roli v dialogu hrály argumenty a jako výpomoc nám nesloužilo zvyšování hlasu?*

**VŠ:** Mladá generace se to naučila. O tom jsem zcela přesvědčen, protože je jí plný CzechInvest. Lidé mého věku možná od šedesáti výš, od 55 výš při argumentaci sklouznou k bouchání do stolu a prosazování svých pravd, poněvadž tak tomu byli naučení. Dám ruku do ohně, že mladá generace diskutovat umí, argumentuje a chová se demokraticky.

**MS:** *Sluší se říci, že jste v prostředí, které je do jisté míry elitní.*

**VŠ:** To je pravda. U nás jsou samí vysokoškoláci, kteří ovládají nejen jeden jazyk. Vždy se jedná o angličtinu a jeden k ní, zdejší prostředí je na to asi ideální. Je pravda, že nemám takové srovnání, abych se dostal mezi jiné sociální skupiny. Jezdíme však po podnicích. Měl jsem program, v rámci něhož jsme navštěvovali podniky a tam jsme zjišťovali jejich chyby při řízení podniků a pomáhali sestavovat akční plány.

**MS:** *Můžeme říci, že se tam setkáváme s dobrými přístupy ve vztahu ke komunikaci.*

**VŠ:** Určitě, jednak podnikatelské prostředí je jiné, a pokud chcete úspěšně podnikat, musíte tam mít určitý druh řízení.

**MS:** *Ano, firma je jiný druh společenství. Mohla by tam být demokracie, ale slovo majitele, manažera rozhoduje.*

**VŠ:** V řízení úspěšné firmy - protože jsou tam nastaveny technické procesy - demokracie nemůže existovat, neboť by porušila úspěšný rozvoj společnosti.

**MS:** *Demokracie je též založena na přijetí toho druhého. Pokud budu brát na vědomí jeho názor, jedná se o respekt k němu.*

**VŠ:** Ano, to samozřejmě tak je, pokud si odmyslím technické otázky. Tam je to potřeba. Tím se demokracie jako taková diskusí obohacuje a rozvíjí.

### **... Demokracie a demokraté ...**

**MS:** *Pokud se podíváte do veřejného prostoru, soudíte, že se za pětadvacet let z nás stali demokraté? To znamená: lidé otevření, přístupní, mající úctu k druhému?*

**VŠ:** Protože jsem projel polovinu světa, tvrdím, že ne. V mladé generaci je toto vše založeno. Tam diskuse probíhá, ale celospolečenská úroveň je ještě poznamenána totalitou, nezájmem o veřejné dění, které umožňuje leckomu využít situace.

**MS:** *Kauzy jsou toho výsledkem.*

### **... Elity a demokracie ...**

**MS:** *Dobrá, co soudíte o významu elit v demokracii? Můžeme říci, že stanovují nějaké normy jednání?*

**VŠ:** Jsou nezbytné. Jak jsem řekl předtím, několikrát nám v minulosti byly elity zlikvidovány, což je hrozné. Jsou důležité, pokud se do nich lidé dostali svými schopnostmi, diskusí, svou prací, a proto tam prokazatelně patří. Elity potřebuje každá společnost.

**MS:** *Sluší se říci, že díky historickému vývoji, který u nás existoval, byla tato část společnosti deklasována ...*

**VŠ:** ... od Bílé hory.

**MS:** *Toto stigma si stále neseme.*

### **... Občanská společnost a demokracie ...**

**MS:** *Soudíte, že by naše demokracie potřebovala větší participaci? Tím myslím vytváření funkční, živé, občanské společnosti?*

**VŠ:** Myslím si, že ano. Nám chybí „anglický“ volič, který příliš k volbám nechodí, nebo chodí jako průměrní Češi, ale je více angažován v lokální politice, více si všímá. Také má prostor v lokálních médiích, proto, aby svůj názor mohl vyjádřit. Je mu však nasloucháno, není odbýván, ...

**MS:** *... což se u nás nestává. Někdo vás vyslechne, ale pak si koná stejně své.*

**VŠ:** Vidím v tom základ nihilismu, který je zhoubou vývoje u nás.

### **... Politika a demokracie ...**

**MS:** *S demokracií je též spojena politika. Jak vnímáte tuto oblast lidské činnosti, jež dopadá na každého z nás, byť v různé intenzitě. Soudíte, že by primárně mělo jít o správu věcí veřejných, mělo by se jednat o službu druhým?*

**VŠ:** Řekl bych, že primární úkol politika je řídit stát ku prospěchu nejen těch, kdo jej volili, ale všech občanů, které má „řídit“. Jedná se o jeho práci, z té se má zodpovídat. Někdo si vyloží svůj post jako soukromou věc - zlatý důl, který vytěží, odejde, a nic se nestane. Zaplať Bůh, že se stalo. Některé kauzy jsou dost hrozné. Politik by měl jít do politiky zásoben svým majetkem, aby se nedomníval, že právě v politice dosáhne majetku.

**MS:** Rozumím vám, ale když se podíváme na obnovu demokratické politiky po roce 1989, vstupovali do ní amatéři, kteří majetek neměli, měli jen morální kredit.

**VŠ:** Ano ...

**MS:** Mohli bychom říci, že před rokem 1989 se účastnili politiky lidé, kteří s ní měli spojen prospěch. Jak tuto skutečnost nahlížíte?

**VŠ:** Prospěcháři tam byli, jsou a budou. Za špičkou, která je v každé politické straně dobrá, se do institucí „vplíží“ podřízení na ministerstvech či příspěvkových organizacích, ti, jimž říkám „druhá liga“, která si vykládá svůj jepičí život, že si vezme, co jim „patří“. Pro organizaci nic neudělají. Končí to tak, jak to končí, tedy vpádem protikorupční policie. Musíme mít mechanismus, který to má včas rozpoznat, postihnout a vyřešit.

**MS:** Právě si připomínáme rok od zásahu protikorupční policie na Úřadu vlády ČR. Politici policii rozvázali ruce a ti začali konat, což je znakem, že mechanismy fungují. Soudíte tedy, že druhá liga vyplnila prostor vysoké politiky, který „privatizovala“?

**VŠ:** První liga jsou ministři a jejich náměstci. Druhá liga jsou ředitelé odborů a vedoucí oddělení na důležitých klíčových místech. Tam se dostali lidé, kteří vyloženě nebyli kvalitní a kvalifikovaní na pozice, které měli. Připadalo mi to, jako že oni najednou získali kořist, kterou je potřeba zužitkovat pro sebe nikoliv pro chod státu. Je fakt, že mechanismy, které jsou v České republice – protikorupční policie, i když soudy pomalu rozhodují – fungují a ekonomická pozice České republiky je slušná. Lidé toho nestačili tolik pokazit.

**... Dostatek vize? ...**

**MS:** Když se podíváte na program. Nevyprazdňují představitelé, kteří nám vládou, slova? Něco je deklarováno a jiné je konáno.

**VŠ:** Je těžké to odhalit. Úplně si nemyslím, že vyprazdňují slova. Ve svých veřejných projevech vždy řeknou nějaký základ, na kterém projekt kvete. Nejvíce by se dalo věřit vládám do roku 1999. Ty konaly. Ty další se spíše vezly na tom, co před nimi udělaly ostatní. Majetek „privatizovali“ pro sebe.

**MS:** Došlo k nepěknému rozkrádání státu. Domnívám se, že jste mi poněkud odbočil od otázky. Soudíte, že je nutné, aby zde existovala jednotící vize, kam chceme jít, nebo to necháme na čtyřletý volební cyklus a vlastně i na samospád? Tážu se proto, že některé procesy jsou dlouhodobé. Jen si vezměte otázku vzdělání, vědy, výzkumu, kvalitní infrastruktury. Ostatně i práce v CzechInvestu je během na dlouhou trať.

**VŠ:** Soudím, že mezi vládnoucími garniturami, které se zformovaly po roce 1989, „vibruje“ určitá strategie. Sdílejí ji, různě ji modifikují, dávají k tomu přívlastky, nicméně strategie být evropskou zemí, být ve společenství, v němž chceme být, být demokratickou zemí, ta tu je a nikdo ji nezpochybňuje. Dokonce bych řekl, že ani komunistická strana.

**MS:** Tato východiska – podle vás – stačí. Jsme ale země, kde je velká korupce, kde státní orgány byly do jisté míry vůči těmto nešvarům „laxní“. Gramotnost upadá, a proto nutnost jasné vize je namístě.

**VŠ:** Jistě, po určitém stupni nadšení po roce 1990, přišlo vystřízlivění a řada lidí přišla na to, že se dá dobře „prosperovat“ ne zrovna férovým způsobem. Jsem přesvědčen, že společnost jako taková má vizi, strategii. Většina obyčejných občanů, už díky umístění země v Evropě, podporuje členství v evropských strukturách a orientaci na demokratický vývoj. Je zde příklad: porovnávejme s první republikou. Porovnávejme se s jinými státy okolo. Rád se porovnávám s Rakouskem nebo se

Švédskem či Francií, kde je také jistá forma socialismu. Tam mně to vyhovuje. Kdysi jsem byl ve Švýcarsku a tázal jsem se: jaký je váš největší problém? Jestli mají průvodčí ve vlaku tašku na pravém, či levém rameni.

**MS:** *Šťastný stát, jenž má tyto problémy.*

**VŠ:** Je nutné si všimnout sociálních problémů, ...

**MS:** *... aby se společenské tenze nestaly rozbuškou, jako to vidíme na periferiích České republiky.*

### **... Kapitalismus ...**

**MS:** *Nyní bych si dovolil přejít k otázce obnovy kapitalistického řádu. Jak jej vnímáte? Zpočátku se nehovořilo o kapitalismu, ale spíše se užívalo spojení tržní hospodářství. Václav Klaus hovořil v této souvislosti o tržním hospodářství „bez přívlastků“.*

**VŠ:** Měl pravdu. Myslím si, že poslední tržní ekonomika je v USA. Lehce „říznutá“ liberalismem je britská. Pak následuje ostatní západní Evropa. My jsme se snažili zavést západní model, ale nepostřehli jsme, že je potřeba jej upravit tak, aby obsahoval sociální aspekty. Není možné nevnímat problémy „okraje společnosti“, nechat ji být. Myslím si, že tržní ekonomika je důležitá. Touha lidí, podnikavost, to je tahounem ekonomiky.

**MS:** *Z toho, co říkáte, můžeme odvodit, že kapitalismus je přirozený výtvar člověka. Ten kooperuje, využívá svých znalostí. Tím spontánně, nezamýšleně vzniká řád, který generuje bohatství.*

**VŠ:** Ano, říká se tomu kapitalismus. Spíše uvádím, že se jedná o individuální touhu jednotlivce se o sebe postarat a vyniknout ve svém oboru. Taková je občanská společnost, která existuje v Americe. Tam je vidět, že lidé si dokážou pomoci sami mezi sebou a nepotřebují k tomu stát.

**MS:** *Spojené státy jsou unií 49 států. Nechť je vše na lidech. Sluší se říci, že u nás tomuto přístupu byli lidé odnaučeni.*

**VŠ:** U nás to bylo na 100 procent. Říkám: věřil jsem tomu, že nás zachrání mladá generace. To se stalo. Tam „podnikavci“ a podnikatelé utváří dravý živel. Ti, kteří zůstali ve fabrikách, to je starší parta, která znala způsoby řízení. Podniky si vzala a spravuje je. Byla zde jiná skupina, která si podniky též „nabrala“, ale představovala si, že pod nimi prodají pozemky, nebo budou dodávat na Východ a ten jim bude za nekvalitní výrobky platit. Ta dopadla špatně.

### **... Transformační kroky ...**

**MS:** *Dobrá, podíváte-li se na nárys transformačních kroků. U nás reforma spočívala na jednotlivých rychlých krocích: stanovení konkurenceschopného devizového kurzu, liberalizace cen, deregulace odvětví, rozumné rozpočtové politice vedoucí k makroekonomické stabilitě, dále byla provedena liberalizace zahraničního obchodu. Další kroky byly privatizace a restituce. S posledně zmíněnými kroky se potýkáme do dnešních dnů. Jak vnímáte jednotlivé kroky a co byste jim vytkl?*

**VŠ:** V počátku otázky jste mířil hodně vysoko. V těchto sférách jsem se nikdy nepohyboval. Myslím si, že privatizace byla nutná. První kolo bylo úspěšné. Domnívám se, že se postupovalo proto tak rychle, aby se majetek sebral komunistické garnituře, aby nemohla ovlivňovat demokratický vývoj v zemi. Z tohoto pohledu byl přístup správný. Ale ani ve druhé vlně nefungovaly soudy, které by dokázaly ty kauzy rychle vyřešit a vracet majetek tam, kam patří. Problém - vymahatelnost práva - vybublal na povrch v počátku CzechInvestu, kdy chodil jeden zoufalý americký investor k nám a říkal: „Pomozte nám, Češi mi vytunelovali firmu.“ Právo za tím hodně kulhalo.

**MS:** *CzechInvest vzniká v roce 1992, což je počátek transformace hospodářství, či lépe rok od spuštění zásadních transformačních procesů.*

**VŠ:** Ano, ale sám na sobě jsem zažil privatizaci na ministerstvu. Pak, když vznikl CzechInvest, viděl jsem v něm příležitost a chopil jsem se této šance. Jako občan jsem zažil dvě privatizační vlny. Promítaly se tam ideje socialismu, jako byly třeba společnosti s ručením omezeným o 150 lidech. Nebyli však schopni dohodnout se o nějaké strategii, plánu firmy.

**MS:** *Tam se může ukázat chyba přílišné demokratizace. Když máte jasné řízení, firma pod „jedním“ člověkem je schopna daleko rychleji operovat na trhu.*

**VŠ:** Vystudoval jsem ekonomiku a řízení strojírenské výroby v roce 1973. Zabýval jsem se těmito věcmi celý život. Mám za sebou kurz EFQM. Byl jsem auditorem tohoto systému, ale certifikát mi již neplatí. Jelikož jsem byl delší dobu v Japonsku, znám jejich systém řízení, u nich k efektivnímu směru řízení vede. Kdysi jsem vedl program, jenž vytvářel osvětu pro zlepšování řízení malých a středních firem, založený na Britských zkušenostech

**MS:** *Navrhoval bych, abychom se vrátili k nám. Jak se díváte na snahy Pithartovy vlády přivést sem zahraniční investory: je třeba propojit zahraniční společnosti s českými? Necht' vybereme nejlepší. Ty, které vytvářejí finální produkt, mají velký podíl základní zaměstnanosti a podílí se i na sekundární zaměstnanosti. Vytvořme joint - venture. Jak se na tuto skutečnost zpětně díváte? Po roce 1992 se počala realizovat politika takzvané „české cesty“.*

**VŠ:** Na tuto snahu jsem se díval kladně až do doby příchodu našich britských poradců a do doby, kdy jsem byl v Japonsku. Pak jsem začal realizovat program na podporu malých a středních firem, respektive zlepšení jejich řízení. Pochopil jsem, že tato myšlenka není možná. Když sem přivedete velkého investora typu Toyota nebo Škoda Volkswagen, pak musí mít právo vybrat si své dodavatele. Byl jsem předsedou dozorčí rady PALu Kbely a musel jsem uznat, že naše výrobky nejsou dostatečně konkurenceschopné. Můžeme se bavit o tom, že velký investor si vybere své dodavatele. Na 98 procent je to podloženo konkurenceschopností: cenou, kvalitou.

**MS:** *Sluší se říci, že právě Škoda-Auto si zpočátku své komponenty vybírala v Německu a postupem času přešla na české dodavatele, respektive na zahraniční dodavatele, které zde v Čechách měli svá zastoupení.*

**VŠ:** Škoda Volkswagen brala převodovky pro Favorit z ČZ Strakonice. Pak si budovala vlastní. Jedná se o právo volby konkrétního podniku. Mohu litovat toho, že mi „podtrhla“ český podnik ČZ Strakonice. Následně přišel CzechInvest a pomohl jim. Vyrábí se tam turbodmychadla pro japonskou firmu AISIN.

**MS:** *Hovoříme-li o zahraničním subjektu v automobilovém průmyslu, Vratislav Kulhánec udělal dobrou práci ve společnosti Bosch Jihlava. Též přispěl k zaměstnanosti a rozvoji potenciálu, který v sobě skrývá pracovní síla.*

### **... Význam institucí ...**

**MS:** *Zmínil jste soudy. Jak vnímáte roli institucí v rámci přechodu z centrálního plánování na tržní ekonomiku? Když se privatizuje několik set, třeba tisíc podniků, je logické, že to nejde bez chyb. Některé instituce k tomu patřičně nebyly připraveny.*

**VŠ:** Jde o to, že právní řád byl jiný než změna ekonomiky. Ta byla rychlejší než změna právního systému a zejména v obchodním právu byly mezery. Měli jsme investory, kteří byli poškozováni českým managementem. Nebyli jsme schopni nabídnout jim nějakou alternativu a dost laxně



fungovala i celní správa.

**MS:** *S nefunkčností státní správy se potýkáme do dnešních dnů. Jsou lidé – jako Martin Potůček z Univerzity Karlovy – kteří tvrdí: bohužel veřejná správa nefunguje, to přispívá k horší konkurenceschopnosti naší republiky.*

**VŠ:** Ze své pozice musím říci, že jsme vyvíjeli snahu, abychom komunikovali s těmi institucemi, které mají pomáhat investorům. To znamená: celní správou, s pracovními úřady. Snažili jsme se uvolnit vízový režim. Tato snaha byla přerušena nástupem – a musím to říci – ODS. Tam komunikace přestala. Ne však, že bychom nechtěli. Ostatní instituce nechtěly. Fungování státní správy je skutečně problém a projevuje se to v oblastech lokálních, kde by měla být péče starostů a primátorů vyšší, razantnější. Naopak například se mi líbil přístup plzeňské radnice, když jsme tvořili Borské terasy, které jsou dnes plné investorů. Ještě bychom se měli vrátit k otázce: proč ale státní správa nefunguje? Jsou zde instituce, které jsou nesystémové a nepatří do řízení státu.

**MS:** *Ano, ale také můžeme říci: ve státní správě jsou lidé, kteří se neuplatní v byznysu. Zkrátka – schopnější mají vlastní praxi a nemusí sloužit státu.*

**VŠ:** Máte pravdu, ale rozhodně bych neměnil ředitele odborů na ministerstvech.

**MS:** *Je nutná kontinuita.*

**... Zpět k vizi ...**

**VŠ:** Lidé, kteří pracují ve státní správě, musí dostávat od svých šéfů zpětnou vazbu, jak vypadá stát z pohledu žebříčku konkurenceschopnosti. Šéfové jim musí říkat: proč tomu tak není? Jsou přece objektivní indikátory, které porovnávají státy mezi sebou a naznačují, jakou cestou jít.

**MS:** *Ano, ale sluší se říci, že ve srovnání s jinými státy je Česká republika na sestupné linii.*

**VŠ:** Kdyby se toto dělo General Electric nebo Toyotě, zareagují.

**MS:** *Možná z toho vyvodí odpovědnost a odstoupí.*

**VŠ:** Ano, ale musí tam být nějaká rychlá reakce, kterou zde u státu postrádám.

**MS:** *Když jsem se tázal na problém obecně sdílené vize a měla-li by společnost mít sdílenou vizi, objevilo se cosi kolidujícího. Nemáte-li vizi, tápete a pohybujete se jako v „mlze“.*

**VŠ:** Rozumím vám. Je to volba politiků, našich zástupců. Na otázku: Koho volíš? Odpovídám: Nejprve si přečtu program a pak volím. Nemyslím si, že zde vizi nemáme, snad zde je strategická úvaha, kam patřit.

**MS:** *Máte definici cíle, ale je třeba vědět, jak se k němu dostat.*

**VŠ:** Nevím, jestli je to nějakým vývojem, ale Evropská unie funguje tak trochu systémem „Kdo si co urve“. Mně se zdá, že jsme si toho příliš neurvali. Naši zástupci tam nejsou dostatečně průrazní. Jedná se o politickoekonomický spolek, v němž se nesmíme nechat „převálcovat“, protože jinak účast v takovém společenství není smysluplná.

**MS:** *Máte-li nějakou strategii, víte, co a jak modifikovat, jak se postavit k tržnímu řádu, jaké stanovisko mít k Evropské unii. Zkrátka – v každé oblasti je jednodušší rozhodování díky vizi. Když nemáte koncept, jdete beze směru pouze tam, kam vás vedou nohy.*

**VŠ:** Zde máte dvě skutečnosti. Řízení soukromé firmy je zřejmé. Soukromý majitel dělá, co chce. Má nástupce, nebo jej prodá. Stát neprodáte, ...

**MS:** ... či jej privatizujete, ...

**VŠ:** ... ať to řídí někdo jiný. Jediná cesta - z mého hlediska - je zodpovědnější volič, který čte programy politických stran a odpovědnější politici, kteří jsou v politice dlouho a vědí, co mají dělat.

**MS:** *Když vaše slova vztáhneme na současné období, můžeme říci: u nás vyhrávají lidé, kteří se zaštiťují levnými sliby, jsou populističtí, rozdávají cukrem napudrované koblihy. Jinými slovy: na toto lidé rádi slyší.*

**VŠ:** Ovšem to nejde do nekonečna, a pokud to děláte, ekonomický život si toho všimne. V tom je půvab demokracie, že s touto politikou daleko nedojdete. Pak se tam dostanou lidé, kteří věci skutečně rozumí, pracují a stát táhnou dopředu. Třeba se jmenují Masaryk či někdo jiný. Když je tam nějaká míra spokojenosti lidí a dá se měřit, asi stát funguje dobře a lépe a lídři jsou dobří.

**MS:** *Diskutujeme-li otázku kapitalismu, neohrožuje kapitalismus samotnou podstatu demokracie? Síla kapitálu vytlačuje hlas člověka?*

**VŠ:** Pokud podnikáte a stáváte se kapitálově silným, máte vliv, narazíte na politiky a obráceně. Všimnete-li si vývoje v Americe, kde je poslední tržní ekonomika na světě, jakmile dojde k průšvihů jako byl General Motors nebo Ford ...

**MS:** ... či Lehman Brothers ...

**VŠ:** ... tam stát reaguje. Dokážou průmyslu pomoci, ale ne tak, že mu dají dar. Koupí podíly ve firmách, mluví jim do řízení. Pak peníze chtějí zpět. Totéž se děje v japonské ekonomice. Ta se velmi rychle dokáže očistit od korupce tím, že do půl roku korupčníci slyší rozsudek. Žádné tahání po vyšších soudech není. V politice již nikdy potrestaný nemůže působit, jelikož je znemožněn, a právě to mi u nás chybí.

**... Hodnoty ...**

**MS:** *Postupme dál. Rád bych se zeptal, jaké hodnoty - podle vás - jsou důležité pro demokracii a kapitalismus.*

**VŠ:** Vy jste nyní oddělil dvě věci. Chcete slyšet hodnoty demokratické a hodnoty kapitalistické?

**MS:** *Lze říci, že se to vzájemně podmiňuje. Žijeme ve společnosti, kde je demokracie a kapitalismus. Samozřejmě jsou společnosti, kde je kapitalismus, a ne již demokracie.*

**VŠ:** Zkuste mi říci, kde je kapitalismus, a ne demokracie.

**MS:** *Například Čína, moderovanější podoba je Singapur.*

**VŠ:** Myslel jsem si to. Jsem přesvědčen, že demokracie a kapitalismus jsou dva systémy, které musí jít ruku v ruce. Jsem přesvědčen, že i Čína jednou dojde k demokracii. Můj osobní názor je, že Taiwan je pro ně příkladem a až se spojí do jednoho státu, bude tam opoziční strana, vznikne jakási forma socialismu, která nikdy nebude pravým kapitalismem. Bude tam však určitá demokracie s přívlastkem: socialismus s lidskou tváří čínského typu.

**MS:** *Domníval jsem se, že v rámci hodnot podporujících společenský i hospodářský systém uvedete*

*význam svobody, otázku spravedlnosti ...*

**VŠ:** Pro podnikání je svoboda nezbytná. Pro podnikání je to zásadní věc! Stále se pohybují v ekonomické oblasti, a tam pochopitelně nesmí chybět svoboda volby, svoboda slova, moci říci svůj názor a nebýt za to potrestán ...

**MS:** ... a přitom nemuset bouchat do stolu ...

**VŠ:** ... a přesvědčovat druhé zvýšeným hlasem, zkrátka jedná se o hodnoty demokracie. Pro kapitalismus je důležitá hodnota podnikání a rozvoje svých schopností – a to bez limitů.

### **... Obchodování, investice a kontexty ...**

**MS:** Navrhoval bych otevřít téma, které je vaše vlastní, a to jsou zahraniční investice, jejich příprava a vše, co s nimi souvisí. Pro pořádek bych začal obdobím před rokem 1989. Sluší se říci, že české hospodářství bylo charakteristické, že pro ekonomické styky byly vybrány přesně určené podniky, které mohly vyvážet, dovážet. Jednalo se o podniky zahraničního obchodu. Lidé byli motivováni, aby v nich mohli pracovat, neboť toto zaměstnání skýtalo patřičné výhody – cestování, vyšší příjmy aj. Jak vnímáte tuto oblast před rokem 1989? Byli jsme součástí východního bloku, byli jsme jednou ze zakládajících zemí Rady vzájemné hospodářské pomoci – RVHP, v angličtině COMECON.

**VŠ:** Začal bych z pohledu z venku. Když jsem byl na dlouhodobém pobytu v Japonsku, říkali mi: u vás a v NDR byl nejtuzší komunistický režim. V Maďarsku, Polsku byly alespoň malé privátní firmy.

**MS:** V Maďarsku byl takzvaný gulášový socialismus, ...

**VŠ:** ... a proto tam náběh, přechod ke kapitalismu byl snazší. Je známo, že existovaly podniky zahraničního obchodu. Pracoval jsem v oblasti technického rozvoje na federálním ministerstvu všeobecného strojírenství. Když si vzpomenu, jaký problém bylo dovést licenci karburátoru Pierburg pro Škodu Mladá Boleslav, to trvalo několik let, než se lidé prokousali administrativou! Nakonec licenci dovezli. Měli jsme zájem dovést licence i na kompresor pro chladicí agregáty. Posléze se podařilo koupit linku na „vypěňování“ skříní pro Calex. Jednalo se o takové administrativní kotrmelce, že tím byl zaměstnán štáb lidí. Stejně koupil technologii „b“, ale nikdy ne technologii „a“.

**MS:** Sluší se říci, že stát místo toho, aby kupoval licence, usiloval o dovoz technologií – receptur. Na základě toho se zde dělaly počítače.

**VŠ:** Dle mého názoru existovala i průmyslová špionáž, „recept“ se dovezl a zde se výrobek dokonstroval. Víím, že jsme byli za Západem v elektronice asi 2 roky. Nebyl tam velký propad. Kdysi se podařilo dovést licence na barevné televizory od japonské Toshiba, ale tento projekt zahynul. Dílčí úspěchy byly. Vše bylo řízeno shora ...

**MS:** ... nebylo to decentralizované, jako tomu je u trhu. Díky tomu vznikají báječné věci, o nichž se nám spotřebitelům ani nezdá. Každý jedinec ke světu přistupuje osobitě a na základě toho dokáže lépe reagovat na konkrétní situace.

### **... Orientace na Východ a „měkké“ trhy ...**

**MS:** Je nutné říci, že jsme obchodovali s východními zeměmi. Problém je, že díky obchodu s těmito zaostalejšími zeměmi nám vznikaly pohledávky a stávali jsme se nepřímými „donátory“. Jak vnímáte tento fenomén?

**VŠ:** Nemohu přesně odpovědět na vaši otázku. Byly tam obchodní vazby, do nichž jsem neviděl. Víím, že například letadla z VHJ Aero L 39 se prodávala na třicetiletý úvěr.

**MS:** Díky tomu Češi měli „dobrou“ bilanci. Nebyli jsme zadluženou zemí.

**VŠ:** Jednalo se o benevolentní politiku vůči kupcům.

**MS:** Dodávali jsme ...

**VŠ:** ... na dluh a do zemí, které jsou dnes problematické ...

**MS:** ... a označují se jako měkké trhy.

**VŠ:** Důležité je, že se prodávalo na dluh, který byl pak nedobytný.

**MS:** Ještě bychom měli zmínit, že Československo bylo schopno vyvážet investiční celky: pivovary, cukrovary ...

**VŠ:** Ano, bylo. V rámci těchto projektů existovala státní dotační politika. Měli bychom se podívat, kam to zboží šlo. Zmíněná aktivita byla posléze utlumena, protože došlo k rozpadu celého východního bloku. Tam, kam jsme vyváželi, vznikly lokální konflikty. Podívejte se na Sýrii, Libyi. Vývoz investičních celků zcela nezanikl, protože se jednak naše firmy dokážou přidat k „velkým hráčům“, ale například minipivovary se dobře vyvážejí do Japonska.

**MS:** Podle vás bylo správné, že RVHP se rychle rozpadla? Mohl jsem se setkat s postojem Josefa Huška, jenž pracoval v podniku zahraničního obchodu v Pragoinvestu. Ten tvrdí: „Zánik společenství je naše škoda, protože jsme tam měli své postavení – společnosti, které byly orientovány na východní trhy, utrpěly velkou ztrátu.“

**VŠ:** Společenství RVHP by stejně zaniklo, protože po otevření hranic již nebylo funkční.

**MS:** Jednalo by se o umělé udržování při životě.

**VŠ:** Podniky se začaly probíjet samy, a nešlo jim to. Zádrhel byl také na straně kupujícího, který neplatil, ty pohledávky by nevymohlo ani RVHP. Někdo by musel vložit kapitál formou bankovního úvěru, který by byl uplatněn například uvnitř ruského trhu. Zase nám vyvstává větší náklad. Jsem přesvědčen, že tento šok nebylo nutné oddalovat. Kdyby došlo k oddalování, ztráty by byly ještě větší.

**MS:** Zkrátka - raději rychle, a ne postupně.

**VŠ:** Spíše mi u toho vadilo rozdělení Československa. Došlo stejně k propojení ekonomik.

**MS:** Musíme si uvědomit, že se jednalo o preference lidí a také lídrů, kteří v té době stáli v čele národních vlád.

### **... Zahraniční obchodní politika ...**

**MS:** Rád bych se zeptal, zdali po roce 1989 vznikla ucelená koncepce zahraničního obchodu: jak jej, ale i zahraniční investice v České republice podporovat? Není to spravováno „drobnými“ stanovisky, která vydávají jednotliví ministři, kteří přicházejí do úřadu.

**VŠ:** Musím se vrátit k osobě Václava Havla, který může za to, a nedal pokoj do té doby, než jsme se stali členy NATO a Evropské unie. Tím se otevřela stavidla pro intelektuální pomoc. Vybrali jsme si

pomoc Velké Británie – konkrétně ze Skotska. Jelikož poradci již byli zkušení a věděli, jak to chodí v demokratických systémech, tak jsme CzechInvest zřídili zákonem, lze jej tedy jen obtížně zrušit, což se nepodařilo ani občanským demokratům. Na řadu přišly investiční pobídky, které nejprve začaly „ad hoc“ a byly schvalovány na úrovni vlády. Pak se přijal zákon, díky jemuž na základě konzultací s poradci z Anglie se dosáhlo toho, že tam není přítomna korupce. Jedná se o prominutí daní – jedná se o daňovou dotaci.

**MS:** *Pokud hovoříte o pobídkách, dostáváme se do roku 1998.*

**VŠ:** Ano, tam začaly pobídky formou schvalování na úrovni vlády. Pak se z toho udělal zákon během úřednické vlády Josefa Tošovského.

**MS:** *Mezi lety 1992, kdy vzniká CzechInvest, do roku 1998, existovalo období, kdy tato instituce nebyla příliš chtěná.*

**VŠ:** Ne, my jsme si své místo na slunci museli sami vybojovat, ale jedná se o část koncepce všech vlád. Toto se táhne jako červená nit přes všechny vlády. Nikdo nás nezrušil, neboť všichni nás potřebují. Zrovna tak je to se společností Czech Trade. V té době jsme tvořili průmyslové zóny – čtyři jsou obsazeny a dvě se postupně obsazují, což je též pobídka.

### **... Toky investic do ČR ...**

**MS:** *Navrhuji, abychom se podívali, jak vypadal tok přímých investic do České republiky. Sluší se říci, že devadesátá léta byla silně ovlivněna privatizací, a proto i inkasem do státního rozpočtu, který byl lehce přebytečný. Naše země si v mezinárodním srovnání nevedla špatně. Možná z toho důvodu, že Československo bylo jednou z nejvyspělejších zemí Východu.*

**VŠ:** Bylo, ale na konci celého Západu.

**MS:** *Ano, vaše slova jsou logická. Nadneseně bychom mohli říci, že jsme byli „Švýcarskem Východu“. Řekl byste, že důležitou roli v transferu investic u nás v devadesátých letech hrály privatizační procesy. Pomohl CzechInvest do jisté míry k administraci privatizační politiky?*

**VŠ:** Musíme to rozdělit na dvě části. Privatizaci prováděla ministerstva. Tam byli zahraniční zájemci pozváni a kupovali si podniky prostřednictvím privatizačních projektů. Nejednalo se o práci CzechInvestu. Ten vznikl pro to, aby přiváděl takzvané přímé investice na „zelené louky“ nebo do brown-fieldu. Byla snaha provádět regeneraci stávajících lokalit a podobně. Jak říkám, zejména šlo o přímé zahraniční investice na „zelené louky“, a logicky jsme začali budováním průmyslových zón.

**MS:** *Právě tyto investice v devadesátých letech příliš velké nebyly.*

**VŠ:** Záleží, jak se díváte na jednotlivé záležitosti.

**MS:** *Administrovat, vybudovat „zelenou louku“, je jistě náročné nejen na finance, ale také na lidský kapitál. Musíme brát v úvahu, že vlády v počátku devadesátých let nebyly hodnoceny s nadšením.*

**VŠ:** Nebyly, ale osvětlený ministr Vladimír Dlouhý poznal, že nejde přece vše jen zprivatizovat, že je potřeba sem dotáhnout nové hráče. Pokud se bavíme o privatizaci, nevím, za kolik Volkswagen koupil Škodu. Nevím, za kolik ABB své tři podniky. Nevím, za kolik Siemens 15 podniků. Tyto procesy šly mimo nás. Nešlo však spoléhat na to, že se zprivatizují současné kapacity, protože například „zahynulo“ celé ČKD, které zřejmě nikdo nechtěl.

**MS:** *Také nesmíme opomenout Škodu Plzeň, čemuž napomohl Lubomír Soudek.*

**VŠ:** Také Poldi Kladno aj. Zkrátka - těžký průmysl jste potřeboval nahradit něčím jiným.

**MS:** *Velmi se redukovala výroba ve společnosti Tatra Kopřivnice.*

**VŠ:** Všichni výrobci spotřebního zboží a elektrotechniky Elektropraga Hlinsko vyrábí v Číně. Všichni, kdo vyráběli kola, zahynuli, poněvadž se začala dovážet.

**MS:** *Jedná se o problematické období spojené s dvěma Klausovými vládami. Tento premiér odmítal nějakou podobu průmyslové politiky.*

**VŠ:** Osobně mně to vadilo. 10 let jsem spolupracoval s Martinem Jahnem. Vždy jsme si mysleli a ministerstvo za prvního náměstka Petříčka definovalo prioritní obory. Těch se držíme do dnešních dnů. Šli jsme svou cestou navzdory panu premiérovi Klausovi. On je natolik demokrat, že nás nechal být, neomezoval nás, i když znám jeho výrok: „Zase nějaká 'jahnovština'.“

### **... Pohled investorů na Českou republiku ...**

**MS:** *Když vnímáte hodnocení zahraničních investorů, jak se na nás dívali?*

**VŠ:** Dívali se na nás z pohledu kapitalisty, protože se jim otevíral nový trh.

**MS:** *Vystupovaly tam položky: Má dáti - Dal. To bylo zásadní.*

**VŠ:** Řekl bych, že ano. Taková japonská Toyota věděla, že aby pokryla svět, chybí jí východní blok. Jsou zde i v St. Peterburgu, ale zaútočí na trhy, jako je Kazachstán nebo jim podobné oblasti. Podle mého názoru nám i chtěli pomoci, protože předválečné Československo mělo dobrý zvuk. Myslím si, že ze strany Japonců tam byl čestný úmysl pomoci, v tomto ohledu jsme měli výhodu. Druhá věc, že zde byla obchodní příležitost pro nové trhy.

**MS:** *Nejen to, ale vždyť z Čech se dají dobře dobývat vyspělé západní trhy. Proč jinak by zde vznikaly společnosti jako je T. P. C. A., Hyundai a jiné.*

**VŠ:** Měli jsme zde kvalitní pracovní sílu, tehdy byla levná. V tomto ohledu zde byla obchodní příležitost. Jelikož jsou investoři a průmyslníci vychováni v modelu, kde se člověk musí starat sám o sebe, vydělávat si, obchodní příležitost se jim hodila, nedala jim spát a my jsme jim ji nabídli.

### **... Průmyslové zóny ...**

**MS:** *Rád bych se ještě zastavil u tvorby průmyslových zón - staveb na zelených loukách. Podle jaké logiky se budují? Rozhoduje infrastruktura, nezaměstnanost v regionu, kvalifikace pracovní síly v kraji? Jako státní agentura můžete něco navrhnout, ale musí zde být dobrá spolupráce s konkrétními regionálními entitami, kde má průmyslová zóna vyrůst.*

**VŠ:** Musíte spolupracovat nejen s městy, ale i s armádou. Bylo vidět, že Škoda Plzeň, Ostravsko, půjdou dolů. Trochu nám otevřeli oči naši poradci ze Skotska, z Velké Británie. Říkali: nabídněte průmyslové zóny a vyplatilo se to. Plzeňská vznikla v roce 1995 ve spolupráci s plzeňskou radnicí. Důležitou roli hrál primátor Zdeněk Prosek. Stát to stálo asi 150 milionů korun na přivedení infrastruktury. Majetek byl vyňat z armády. Lidem, kteří tam pracovali, se daly náhradní byty, sehnalo se jim zaměstnání. V životě jsem si nepředstavoval, že by se v České republice vyráběly televizory, poněvadž gesci na to měla Orava. Najednou přišla Matsushita a začala tam stavět. Během dvou let jsme se s nimi dohodli.

**MS:** *Nskončil náhodou tento projekt?*

**VŠ:** Borská pole byla připravena pro Mercedes A, který odešel do Stuttgartu. Začali jsme jej nabízet dál, Matsushita – Panasonic tam je místo nich. Podnikala také v průmyslové zóně u Žatce v Trianglu, ale přestože se z ní odešlo, Matsushita se z České republiky nestahuje a je v Plzni pořád.

**MS:** *Společnost Philips odešla z České republiky na Východ.*

**VŠ:** Ano, Philips byl v Hranicích a zřejmě se to nemělo stát. Tehdy přišel s jasným záměrem, že bude vyrábět obrazovky, které bude exportovat na Východ. Tento záměr mu nevyšel. Zónu má CTP a pronajímá ji. Rozhodně CTP jako společnost nezchudla. Jedná se o ziskový projekt. Zóna asi vzniknout neměla, nicméně Philips nás jako CzechInvest přesvědčoval, že jeho záměr je stabilní. Vůči zóně byla opozice.

**... Brownfield ...**

**MS:** *Jak vnímáte brownfieldy? Jedná se o prostory, které neslouží původnímu záměru. Můžeme říci, že by mělo jít o regeneraci prostoru. Jsou investoři, kteří využívají těchto prostor?*

**VŠ:** Dotkl jste se zajímavé otázky. Projekt brownfieldů byl jako ideový záměr v hlavách mých spolupracovníků do roku 2007, ale pak to totálně skončilo. Nyní žádný projekt brownfield není, bohužel nikdo neregeneruje staré zástavby. Je to věc měst. Sám jsem jezdil často do Tanvaldu a Liberce, kde „zahynul“ textilní průmysl. Stojí tam opuštěné textilky, které stihne zánik. Někdo je zbourá a postaví tam něco jiného, jako se to stalo v Liberci.

**MS:** *Máte na mysli Textilanu, kterou před rokem 1989 řídil ministr Pithartovy vlády Jan Vrba.*

**VŠ:** Vezměte si, že stejný osud potkal areál OP Prostějov. Někdo jej koupil a postaví tam něco jiného.

**MS:** *Naštěstí, že alespoň tam výroba plně neskončila a um krejčích je využíván pro výrobu zakázkových oděvů.*

**VŠ:** Starý OP Prostějov, kde pracovalo 5 tisíc lidí, již neexistuje, ale vedle je průmyslová zóna kterou obsadila japonská firma Torray, která tam vyrábí podšívkovinu, a z tohoto hlediska tam jsou pracovní příležitosti.

**MS:** *Proč jsem zmínil revitalizace? Když děláte projekt na „zelené louce“, většinou zaberete kvalitní zemědělskou půdu.*

**VŠ:** To se stalo v případě Nošovic, ...

**MS:** *... nebo T. P. C. A., která je umístěna ve velmi úrodném Polabí u Kolína.*

**VŠ:** Musím říci, že o vámi zmíněném projektu příliš nevím, ale byla tam cítit symbióza mezi tehdejší kolínským starostou ODS, který ji prosazoval. Ve vzduchu byl projekt BMW, ...

**MS:** *... ten šel však do Lipska.*

**VŠ:** Zóna byla výhodná pro BMW, tato společnost si to přála.

**MS:** *Nakonec to vzali Japonci T. P. C. A. a Kolín se i díky této investici se stal i nejvíce zadluženým městem v republice. Můžeme s jistou nadsázkou říci: Ano, zahraniční investor přišel, užil pobídek státu, ale město, kde je investice realizována, se nechovalo z rozpočtového hlediska odpovědně, poněvadž se neúměrně zadlužilo.*

### **... Význam pobídek pro investory ...**

**MS:** *Jak vnímáte význam pobídek jako takových? Nejedná se o deformaci trhu? Někdo chce normálně podnikat, připraví si byznys plán, ale je nutné mu v tom pomáhat ekonomickým „sváděním“? CzechInvest to má v popisu práce.*

**VŠ:** Pohybovali jsme se v prostředí, v němž se pobídky nabízely. Nabízí je i USA, nabízí je kde kdo, nabízí je i Velká Británie. V takovém prostředí nemůžete zůstat bez pobídek, nebo investice mít nebudete. Samozřejmě, něco to stojí, ale je potřeba si spočítat, co konkrétní pobídka přinese. Jsou to peníze, které stát nedostane. Možná vám na to přesně neodpovím, ale jeden z hlavních důvodů byl, že ostatní země pobídky nabízejí, a tak musíme též. Výhodnost pobídek pro stát několikrát CzechInvest dokázal.

**MS:** *Zkrátka nebudeme dělat černou vránu.*

**VŠ:** O to přesně nešlo, ale měli jsme zájem, abychom sem dostali investory. Je nutné říci: pobídky nikdy nejsou na prvním místě. Ty jsou na čtvrté až sedmé pozici žebříčku chápání investorů. První je politická stabilita, infrastruktura, makroekonomická situace, kvalita pracovní síly. Až poté nastupují pobídky. Nikdy nejsou číslem jedna. Ale když je v balíčku, který nabízíte, nemáte, jste méně konkurenceschopný vůči Polsku nebo Slovensku, kde pobídky dává vláda.

### **... Investice do inovací, či montoven? ...**

**MS:** *Rád bych se ještě zeptal: domníváte se, že na „zelené louky“ chodí společnosti, které jsou spíše zaměřené na využití české manuální práce? Nebylo by lepší, aby k nám přicházely společnosti, které zde budou mít vývoj a společnosti, zaměřené více na inovace než na užití fyzické síly jednotlivých pracovníků?*

**VŠ:** Můj názor je takový: strategických zón v České republice je víc, než by se slušelo. Je jich šest, ale čtyři by stačily. Na druhé straně si řekneme, že v Brně na Černovické terase je Honeywell, což je inovační firma, protože tam probíhá vývoj a výzkum takzvaného glass cockpitu pro Airbass.

**MS:** *Ano, ale jedná se pouze o pár společností. Naše hospodářství je založeno na automobilovém průmyslu, kam přiteklo mnoho přímých investic. Víím, že Martin Jahn říká: „Česká republika není montovna. Tuto etapu jsme překonali.“*

**VŠ:** Samotné automobilky v daleké budoucnosti zahynou. Dnes musí být v nějakém konglomerátu, velkém celku, a ten si vývoj globálního produktu a technologií drží jako strategickou věc u sebe třeba ve Wolfsburgu. Ale domnívám se, že vývoj auta jako takový ve Škodě-Auto, nezanikl, je v Kvasinách. Podle mého názoru je i v T. P. C. A. Společnost si jej založila a provozuje ho. Oni nejlépe znají trh, který je kolem nich, a ten nezná mateřská společnost v Americe. General Electric letecké motory koupil produkt, který vyvinuli čeští inženýři. Modifikoval jej, poněvadž využívají koncernové technologie. Vývoj další řady motorů proběhne v České republice, jelikož GE připravuje další řadu motorů, a to bude česká konstrukce.

**MS:** *V tomto ohledu nezastáváte postoj, že česká ekonomika je do jisté míry hospodářstvím založeným na montovnách?*

**VŠ:** Nezastávám jej. Nejsme zemí montoven. Ne všichni jsou výzkumníci. Normální lidé musí někde práci nalézt. Můžeme se bavit o tom, že je zde mnoho manuální práce, že ...

**MS:** *... jsme průmyslovou zemí ...*



**VŠ:** ... a některé pracovníky „musíte“ dovést. Vždy je nutné hledat nějaký balanc. V ekonomice potřebujete podniky, které, vytvářejí nějaký obrat a vytvářejí nám národní důchod. 150 špičkových výzkumníků vám toto neudělá.

**MS:** *Ano, ale zde jde o zdravý poměr, aby Češi byli zemí mozků, ale také, aby to, co české mozky vymyslí, se u nás mohlo vyrobit.*

**VŠ:** Z Velké Británie neodešla ani jedna automobilka. To vím naprosto přesně.

**MS:** *Jedná se o zemi, která díky hospodářskopolitickým zásahům Margaret Thatcherové, odbourala mnoho průmyslu, statečně se postavila proti odborářům. Londýn se stal jedním z významných center finančnictví.*

**VŠ:** Asi nemáme čas, abychom toto dále rozebrali. Jsem přesvědčen, že vláda či CzechInvest zaspal v tom, že nezačal včas s lákáním sofistikovaných investic, nezaměřoval se na technologická centra. Chopili se toho lidé, kteří nepřesně definovali, co je to technologické centrum. Z velké části se z toho staly pronájmy prostorů, ale mělo se jít cestou dotací přes Brusel, tam na to peníze byly. Bylo nutné si přesně vymezit, co je technologické centrum a jak ho podporovat. Čas byl po příchodu automobilek po roce 2005, následně se mělo začít s projektem podpory technologických center.

**MS:** *V současnosti kolem Prahy vznikají jednotlivá technologická výzkumná centra, jež jsou spojena s Akademií věd.*

**VŠ:** Náš bývalý generální ředitel takové centrum vedl v Brně.

**MS:** *Asi BIOCEV, že?*

**VŠ:** Bylo napojeno na prestižní americkou MAYO Clinic.

### **... Integrace na Západ ...**

**MS:** *Posuňme se dále. Jak, podle vás, přísun zahraničních investic souvisel s integrací do západních struktur? Myslím tím do NATO, ale hlavně Evropské unie?*

**VŠ:** Souvisel velmi těsně, poněvadž kapitál jde tam, kde je mu bezpečno a kde je politická stabilita. Byla dána naším vstupem do EU, ale i během fáze před vstupem. Bezpečnostní prvek vytváří členství v NATO. Jedná se o politické předpoklady pro příchod kapitálu.

**MS:** *Soudíte, že v tomto ohledu Češi udělali dost, nebo využili šancí? Jsme 15 let v NATO a 10 let v Evropské unii. Z vašeho pohledu jsme dostatečně využili možnosti? Víím, že se nejedná o váš obor, ale když se podíváme na stav burzy po roce 2004, zaznamenala velký rozkvět. Bylo toto možné registrovat i v CzechInvestu?*

**VŠ:** Neumím definovat, jestli členství v NATO nějakým způsobem pomohlo hospodářství, ale pomohlo politické bezpečnosti, což je jeden z hlavních předpokladů. Evropská unie je též politické rozhodnutí, ale také ekonomická záležitost. Myslím si, že fondy, které byly k dispozici, se měly využít jinak.

**MS:** *Je s nimi spojena velká administrativní náročnost.*

**VŠ:** Spotřeba administrativní náročnosti může být až 40 procent. Jistě byla učiněna řada omylů, kam peníze jdou. Investice z evropských fondů ne vždy dobře „pracují“.

**MS:** *Člověk se mohl setkat s postojem, že evropské peníze nám přivily korupční prostředí.*

**VŠ:** Dotační programy jsou diskutabilní. V případě Španělska a jiných států šlo o jejich zneužití. U nás musí jít o využití. Více bych je pustil do regionů, ...

**MS:** ... tamní infrastruktury.

**... Hodnocení a omyly ...**

**MS:** *Kdybyste mohl zhodnotit 25 let, co byste zmínil, co byste vypíchl jako důležitou změnu? Jakých omylů se - podle vás - lidé v naší vlasti dopustili s přihlédnutím k zahraničním investicím?*

**VŠ:** Systémová změna musela přijít. Člověk, který chodil po ulici, toho zcela jednoduše měl dost. Dopustili jsme se ne tak zásadních omylů. Očekávání, které bylo v roce 1990, mělo být podpořeno vysvětlováním odpovědných lidí z vlády, vládních institucí, toho, že to nebude jednoduché, že musíme přinést oběť, že nás přeměna bude něco stát, ale na konci se život normálního člověka dostane do lepší situace. Většinou se bude dařit lépe, neboli vše nezávisí na růstu národního důchodu, ale na všeobecné spokojenosti. Kde se udělaly chyby? Domnívám se, že privatizace do českých rukou, která byla na počátku jako u Poldi Kladno, Škody Plzeň, nebyla krok správným směrem. Lidé, kteří se majetku chopili, nechtěli s ním příliš podnikat, spíše měli zájem s ním pouze „obchodovat“. Asi se mají dobře, ovšem to se stát nemělo. Těžko říci, komu se mělo prodávat, když kupci nebyli. Druhá věc je, že měl nastat rychlejší nástup „lákání“ vyššího druhu investic: věda, výzkum, vývoj - se zanedbal. Čas na toto byl v roce 2005, ale začalo se daleko později.

**MS:** *Jaký vidíte výhled do budoucna? Jsme zemí, která je geograficky v centru Evropy. Kde bude za 20, 30 let? Jsme v geografickém středu Evropy, ale evropská civilizace se posouvá dále na východ.*

**VŠ:** Budeme tam, kde si svou práci zasloužíme. Vidím problém v tom, že zásobování energií závisí na východním partnerovi. Asi intenzivně se musíme začít starat o diverzifikaci energetických zdrojů. Země bude - doufám - v Evropské unii, bude v NATO. Unie pochopí, že má i jiné členské státy než Francii, Německo. Naše pozice v unii bude hodně silná a budeme prosperujícím, plnohodnotným partnerem západních zemí a budeme suverénní stát. S tím, že se vyřeší problémy na východ od nás a přijde sem klid. Snad se dokážeme zapojit a dostat do špičkových vědeckých projektů, které pomohou lidstvu nahradit přírodní zdroje energie, které ubývají.

**MS:** *Děkuji vám za podnětná a realistická slova.*

**P.S.:**

**MS:** ***Jak jste se osobně účastnil obnovy demokracie a kapitalismu?***

**VŠ:** Myslím si že tím, že jsem tomuto státu pomohl překonat složité období přechodu od státem řízené ekonomiky na tržní ekonomiku aktivní prací při získávání zahraničních investic ...

**MS:** ***Účastnil jste se kuponové privatizace, jakožto velké příležitosti obnovy kapitalismu?***

**VŠ:** Ano ...

**MS:** ***Co jste říkal na rozdělení Československa na dvě samostatné republiky? Nepřispělo rozdělení k eliminaci slovenského nacionalismu, což vedlo k lepší spolupráci v rámci Visegrádského společenství a také k opětovnému setkání zemí v Evropské unii?***

**VŠ:** Nejdříve jsem byl proti rozdělení, ale pak jsem po rozhovorech se slovenskými přáteli pochopil,

že tento krok byl nutný. Oni, tedy Slováci, se emancipovali, a pokud by k rozdělení nedošlo, tento problém by byl pořád na stole.