



JIRÍ MACEK

### Malé i střední podniky a živnostníci neprožívají asi lehké období, že?

Ano, nejhorší je, že nemůžete nic plánovat ani na půl roku dopředu. Příliš mnoho aspektů pro rozhodování podnikatelů je nejistých. Covid byl pro mnohé zdrcující, ale pro některé zase doba raketového růstu. Nejvíce trpěl cestovní ruch a navázané služby – například průvodci, tlumočníci, prádelny, gastronomie, ubytovací služby, dopravci, lyžařská střediska, wellness, fitness, bazény, malé prodejny. Na druhou stranu obrovský rozvoj zažil on-line prostor a služby v tomto prostředí, dále rozvoje jídel a zásilek, řemeslo či prodej zdravotnických potřeb.

### Jak byste charakterizovala covidové období?

Byl to velký boj o přežití téměř pro všechny. Kdo měl finanční rezervu, vyčerpal ji obvykle v prvním covidovém roce, a v tom druhém už musel sáhnout po kompenzacích. Firmy se snažily za každou cenu udržet zaměstnance, protože bez nich je následný start velice složitý. Investovaly do jejich nábory i dalšího vzdělání velké prostředky, a proto nechtěly přijít o klíčové lidi. Šetřilo se všude.

### Povídáme si na konci prvního březnového týdne, situace kolem nás se rychle

### mění. Ve světle událostí na Ukrajině, jak je velká obava, že české firmy budou mít problémy s odchodem ukrajinských pracovníků?

Odchod ukrajinských pracovníků – mužů, již probíhá a znamená největší komplikace zejména ve výrobních průmyslových firmách i ve stavebnictví. Potíže způsobí i zemědělcům, vinařům a dalším sezonním pracím, které nebude mít kdo vykonávat. Přicházející uprchlíci z Ukrajiny jsou ve valné většině ženy s malými dětmi, a ty nemohou uvedené výpadky v mužských profesích vykryt. Ženám se nabízí zejména sektor služeb či lehčích prací, jako jsou šičky, práce v pekárnách, úklidové práce, profese pokojských apod., tedy zatím profese, které lze zvládnout i s jazykovou bariérou. Každopádně tyto ženy budou hledat zkrácené úvazky, kterých je obecně v ČR nedostatek. Není to tím, že by je zaměstnavatelé nechtěli nabízet, ale zkrátka poloviční úvazek nestojí firmu polovinu nákladů, ale zhruba 70 procent.

### Jak z toho ven?

Požadujeme navýšení kvót pro zahraniční pracovníky z ostatních zemí, které jsou zapojeny v Programu kvalifikovaný zaměstnanec, jako je Kazachstán, Mongolsko, Filipíny, Srbsko. Firmy požadují i zapojení dalších evropských zemí, jako je Bulharsko nebo Rumunsko. Německo tento výpadek

řeší navýšením pracovníků z arabských zemí, ale české firmy tomuto řešení nejsou nakloněny.

### RODINNÉ PODNIKY

#### Rodinnému podnikání se v asociaci věnujete už deset let, kolik rodinných firem a živností sdružujete?

Na volné platformě našeho interního projektu „Rodinná firma“ máme přes tři tisíce přímých kontaktů na rodinné firmy a rodinné živnosti. Podařilo se nám vybudovat zajímavou „komunitu“ rodinných firem, které se zajímají o generační téma. Mají k nám důvěru, které si nesmírně vážíme. Nám nejde o byznys, ale o téma, nejsme komerční společnost, to je naše výhoda oproti jiným. Proto také základna roste.

#### Rodinné firmy je výraz, který nabývá na síle, co myslíte? Cítíte v tom dobro pro budoucnost?

Zcela určitě. Rodinné firmy jsou transparentnější, stabilnější, chtějí tu být i po další generace. Mnoho majitelů má své jméno v názvu firmy a je to pro ně otázka prestiže a cti toto podnikání zachovat, budovat a rozvíjet, prospívat svému okolí. Rodinné firmy se projevily jako tahouni v krizi, nejsou předlužené a chtějí dále investovat. To je velmi důležitá zpráva.

#### Velkým tématem je předávání firem z generace na generaci.

Generační výměna je téma na několik publikací. Celosvětová studie PwC říká, že 70 procent rodinných firem nepřežije své předání do další generace. Zakladatelé českých firem v devadesátých letech se na to nijak nepřipravovali. Neřešili, na jaké školy jdou jejich děti, umožnili jim studovat v zahraničí - jenže ony se pak nechtěly vracet. Mnoho zakladatelů zjišťuje, že nemá nástupce, nebo jej mají, ale on není ochoten či schopen firmu převzít, anebo mají nástupců více, a ti se o firmu hádají. Generační výměna je projekt, který má své jednotlivé kroky, a pokud ty se nezdaří, mají fatální následky. Situaci je nepřehledné a zkušenosti nejsou. Jde o první vlnu nástupnictví, tedy snažíme se hledat inspiraci a zkušenosti v zahraničí, a co lze, přenést k nám. Neexistuje univerzální recept.

#### Mají podle vás podniky vlastněné rodinami či příbuznými jinou firemní kulturu?

Obvykle jsou zde lepší sociální vazby a vztahy v kolektivu. Majitelé rodinných firem znají většinou všechny své zaměstnance osobně, často jde o spolužáky či sousedy v jednom městě, jejich děti chodí spolu do školy a celkově je atmosféra v rodinných firmách lepší a přátelštější.