



Text: Jana Hyžová  
Foto: archiv Jenewein Group

## PRICHÁDZA ČAS TRIEZVOSTI A POKORY

## THE TIME OF SOBERNESS AND HUMBLENESS IS NEAR

MARTIN KREKÁČ

Napriek niekoľkým optimistickým signálom a mnohým radostným reakciám je koniec krízy v nedohľadne. Analytici dokonca vyzývajú k opatrnosti a predpovedajú, že nás čaká ďalšia recesia. Oživenie však skôr či neskôr príde. O tom, aký dlhý bude čas zotavovania, a o hľadani účinných receptov sme hovorili s Martinom Krekáčom, prezidentom Podnikateľskej aliancie Slovenska (PAS).

*Ako vnímate súčasnú krízu a najmä časový horizont obratu jej vývoja?*

Kríza sa na Slovensku začala prejavovať niekoľko mesiacov po tom, čo zachvátila najväčšie svetové ekonomiky, a tak možno očakávať, že rovnako oneskorené bude aj jej odznievanie. Napriek logickej snahe vnímať budúci vývoj optimisticky, v súvislosti s oži-

vovaním ekonomiky je na mieste skôr opatrnosť a triezvy nadhľad. Aktuálne štatistické údaje a prognózy na tento totiž vôbec nie sú pozitívne. Priemyselná produkcia, export i reálne mzdy klesajú, nezamestnanosť rastie – kulminovať by mohla až na úrovni 15 percent.

*A čo slovenským podnikateľom v tejto situácii môže pomôcť?*

Aj z pravidelného hodnotenia stavu podnikateľského prostredia, ktoré PAS robí v spolupráci s podnikateľmi, dlhodobo vyplýva potreba prijímať opatrenia, ktoré hospodársky rast nielen podmienia, ale aj urýchlia. Ide najmä o reformu sociálneho a odvodového systému, lepšiu vymahateľnosť práva, účinný boj proti korupcii, klientelizmu a byrokracii, podporu školstva a ďalšieho vzdelávania...

Despite some optimistic signals and many pleasurable reactions, the end of the crisis is still too far to see. Even analytics advise carefulness and foresee another recession awaiting us. However, revival will happen sooner or later. We discussed the length of the recovery period and the search for effective methods with Martin Krekáč, President of the Business Alliance of Slovakia (PAS).

*How do you perceive the current crisis and, particularly, the timeframe for a turn in its development?*

In Slovakia, the crisis started manifesting itself a few months after having grasped the world's largest economies; therefore, we can expect its demise to be identically delayed. Despite the logical efforts towards looking optimistically for the future developments, caution

and sober perspective are advisable in relation to economic recovery. The latest statistical data and prognoses for this and the future year are far from positive. Industrial production, export as well as real wages fall, unemployment goes up – it could even culminate as high as at 15% next year.

*What can help Slovak entrepreneurs in such a situation?*

The regular enterprising environment assessment PAS does in cooperation with entrepreneurs also shows a long-term need for adopting measures which will not only precondition but also accelerate economic growth. This means primarily the social and levy system reform, better enforceability of law, effective measures against corruption, clientelism and bureaucracy, support for education and further training...

*Reforma odvodového systému je jednou z hlavných tém PAS. Je to jedna z ciest, ktorá urýchli dlhodobé liečenie z následkov krízy? Čo všetko by implementácia vášho návrhu mohla priniesť?*

Som presvedčený, že jednoduchý a prehľadný odvodový systém zlepší kvalitu podnikateľského prostredia. Zníži transakčné náklady podnikateľov a motiváciu k obchádzaniu odvodových povinností. Zároveň posilní verejnú diskusiu o možnostiach rozšírenia príjmovej základne, z ktorej sa platia odvody, a zvýši tlak na obmedzovanie výnimiek, ktorými sa možno plateniu odvodov legálne vyhnúť, čo vytvorí priestor na zníženie sadzieb odvodu v budúcnosti. Aj pozitívny ohlas zamestnávateľov či opozičnej politickej strany SDKÚ-DS a záujem odborov potvrdil naše presvedče-

*The levy system reform is one of PAS's major topics. Is it one of the methods to speed up long-term recovery from the effects of the crisis? What could your proposal mean when implemented?*

I am convinced that a simple and comprehensible levy system will improve the enterprising environment quality. It will reduce the entrepreneurs' transaction costs and motivation to evade the levy duties. At the same time, it will promote public discussion on the options of expanding the income base on which the levies are paid, and increase pressure to restrict exceptions which allow legal avoidance of levies. This will create potential for reducing the levy rates in the future. The positive response from employers or the opposition political party, Slovak Democratic and Christian Union – Democratic Party (SDKÚ-DS), along with the trade

nie, že pre krízu by sme reformy nemali odsúvať na vedľajšiu koľaj. V budúcnosti by sa nám to mohlo vrátiť v horšom. Liek, ktorý zastaví teplotu, ešte nevylieči chorobu ako takú.

*Pomoc štátu zameraná na zmierňovanie následkov krízy je jedna vec... Čo však môžu urobiť podnikatelia sami? Možno aj v tomto prípade „začať za metať pred vlastným prahom“?*

Určite áno. Kríza môže okrem negatív slovenským podnikom priniesť aj veľa pozitív. Už dnes je jasné, že mnohé veci jednoducho budú fungovať inak. Na budúce príležitosti sa treba vopred pripraviť – nielen premyslenými stratégiami, ale aj kvalitnými ľuďmi na palube, ktorí ich dokážu a budú chcieť naplniť. Nie je vhodné vyčkávať na jasnejšie signály opätovného naštartovania ekonomiky

unions' interest have confirmed our conviction that the reforms should not be pushed aside because of the crisis. That could pay off badly in the future. No medicine that reduces fever can treat the disease as such.

*State support focusing on mitigating the effects of the crisis is one thing... However, what can entrepreneurs do themselves? Should they start "sweeping before their own doors" in this case, too?*

Definitely. Besides the negatives, the crisis can bring a lot of positives to Slovak companies. Even today, it is obvious that some things will simply work differently. It is necessary to prepare in advance for future opportunities – not only through well-thought strategies but also having good-quality people onboard who will be able

a až potom reagovať. Dôležité je spoznať vlastné slabé miesta, vedieť flexibilne reagovať, inovovať, vyhľadávať investičné príležitosti, tvoriť nové prístupy a riešenia... Najmä stredné a malé podniky vrátane rodinných firiem, ktoré zadefinujú vlastnú stratégiu a zároveň dosiahnu jej naplnenie, s veľkou pravdepodobnosťou prekonajú konkurenciu, získajú komparatívne výhody a naďalej udržia svoj rast.



and willing to perform the strategies. Waiting for clearer signs of economic restart and responding only afterwards is no good. It is important to learn to know one's own weaknesses, know how to respond flexibly, innovate, search for investment opportunities, create new approaches and solutions... Particularly small and medium enterprises including family companies which define their strategies and manage to implement it will most likely come on top of their competitors, obtain comparative advantages and maintain their growth.

*Spomínate potrebu „kvalitných ľudí na palube“, pravdepodobne aj preto, že dlhé roky prostredníctvom poradenských spoločností v rámci Jenewein Group profesijne pôsobíte vo sfére manažérskeho poradenstva, poradenstva v oblasti ľudského kapitálu a lobingu. Akých ľudí budú slovenské podniky v blízkej budúcnosti potrebovať?*

Z viacerých strán čoraz častejšie počuť o tom, že kráľovsky zaplachtení „supermani“ v biznise skončili. Obdobie po kríze bude érou pokorných lídrov, ktorí častejšie

*You mention the need for "having good-quality people onboard", probably also because you have long been professionally present in the sphere of management consultancy, human capital advisory and lobbying through Jenewein Group consultancy firms. What sort of people will be sought after by Slovak companies in the near future?*

More and more often we can hear from all directions that the times of business "supermen" with royal pay are over. The post-crisis period will be an era of humble leaders who support and inspire others more often than manage and

podporujú a inšpirujú ostatných, ako radiá a riadia, učia sa a učia druhých a nechávajú okolo seba dostatočný priestor pre talenty, aby vyrástli, prejavili sa a prebrali na svoje plecia vlastný podiel zodpovednosti. Dôveru dostanú manažéri schopní vyviešť firmu z krízy vlastnými individuálnymi cestami, nie učebnicovými postupmi. Kríza zhodila zo sedla „nenahraditeľných“ a „sebavedomých“. Zároveň otvorila dvere inému typu pracovníkov – flexibil-



advise; they will teach and learn and leave enough space around themselves for talents to grow, demonstrate themselves and assume their own part of responsibility. Trust will be placed in managers capable of leading companies out of the crisis on their own individual paths rather than those out of textbooks. The crisis put the "irreplaceable" and "confident" ones out of their saddles. At the same time, it opened the door for another type of workers - flexible "co-entrepreneurs" who come with new ideas, are not afraid of assuming responsibility, can make

ným „spolupodnikateľom“, ktorí prichádzajú s novými nápadmi, neboja sa prevziať zodpovednosť, dokážu prijímať správne rozhodnutia, motivujú ostatných a chcú sa ďalej vzdelávať.

*Aké pozitíva a výzvy ste našli v kríze vy osobne?*

V prvom rade na poli môjho podnikania. Približne pred dvoma rokmi, z dnešného pohľadu v čase „ustáleného slnečného počasia“, som si moju ďalšiu budúcnosť viac

predstavoval v odovzdávaní získaných skúseností nielen vo vlastných firmách, ale najmä v širšom lokálnom i európskom priestore. Tento cieľ chcem prostredníctvom viacerých verejných funkcií a aktivít stále napĺňať, avšak kríza ma v dobrom zmysle slova vyprovokovala a ja sa vraciam aj do strategického výkonu vo vlastných spoločnostiach. Svet bude po kríze iný ako doteraz a ja v tom vidím viaceré výzvy. Chcem byť jednoducho opäť prítom. Spolu s kolegami, dlhoročnými i novými „spolupodnikateľmi“, sme presvedčení, že poradenské značky Jenewein – Amrop – Fipra môžu na kríze získať. Je to vzrušujúce, nové a mňa opäť láka pustiť sa viac do vlastného podnikania.

the right decisions, motivate others and wish to educate themselves further.

*What positives and challenges have you personally found in the crisis?*

In the first place, in my business field. Approximately two years ago, in a "steady sunny weather" spell from today's perspective, I imagined my own future as passing the experience I gathered to other people not only in my own companies but, primarily, within a wider local as well as European territory. I still want to achieve that objective through multiple

public positions and activities; however, the crisis has provoked me, in the good sense of the word, and I am going back to performing my strategic role in my own companies. The post-crisis world will be different from today's world; I can see multiple challenges in that. Together with my colleagues, both old and new "co-entrepreneurs", I am convinced that the Jenewein – Amrop – Fipra consultancy brands can take advantage of the crisis. It is exciting, novel and I am attracted to my own business again.