



**GM** V rámci skupiny ste založili úspešné poradenské spoločnosti. Amrop so zameraním na Executive Search a Leadership Consulting a Fipra so zameraním na Public Affairs a Government Relations. Čomu pripisujete vaše úspechy? Keď sme tieto firmy zakladali, v prvom rade som sa zamyslel nad tým, či mi ide o osobný úspech, alebo o úspech mojich firiem a mojich kolegov. Bez úspešných ľudí, ktorí poskytujú služby diskretného charakteru, totiž nie je možné vybudovať úspešné firmy. Samozrejme, vždy som chcel byť úspešný, ale to sa dá dosiahnuť len tak, že úspešní budú ľudia okolo mňa. Aj preto som sa počas vyše 25 rokov snažil viac sústrediť na úspech kolegov, ako na vlastný úspech. Našťastie sa mi to podarilo, takže som dosiahol úspech ja, kolegovia i moje firmy.

### Martin Krekáč

▼ Zodpovedá za posilňovanie poradenského portfólia skupiny Jenewein Group a vytváranie synergických riešení medzi jednotlivými poradenskými spoločnosťami a expertmi z Business Innovation Network, platformy na vytváranie inovatívnych riešení pre klientov.  
▼ Spravuje strategický rozvoj vzťahov vo verejnom sektore a v štátom regulovaných priemyselných odvetviach.  
▼ Napomáha vytváraniu efektívnych partnerstiev a transferu poznatkov medzi súkromným a verejným sektorom.  
▼ Je zakladateľom a prezidentom poradensko-analytického inštitútu Európske partnerstvo pre verejné stratégie pôsobiaceho (EPPP) v Bratislave a Bruseli, členom viacerých správnych rád a združení, klubov a organizácií doma a v zahraničí, ako aj členom poradných orgánov slovenského parlamentu a vlády.  
▼ V rokoch 2005 - 2013 bol prezidentom Podnikateľskej aliancie Slovenska (PAS) a v rokoch 2006 - 2010 členom-radcom Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru (EESC) v Bruseli.  
▼ Má za sebou desiatky odborných vystúpení a rozsiahlu publikačnú činnosť.

**GM** Na začiatku každého úspešného projektu stojí myšlienka, resp. vízia. Kedy vám napadlo podnikat v personálno-poradenskej oblasti?

**P**o Nežnej revolúcii na začiatku roku 1990. Okrajovo som vedel o existencii tohto typu podnikania. V tom čase sa u nás ešte nepodnikalo, všetko nové bolo v počiatkoch štádia. Najprv som musel získať odborný základ, a na to bola ideálna neďaleká Viedeň. Vyhľadali sme Dr. J. F. Jeneweina, ktorý sa stal „krstným otcom“ vtedy československej pora-

a ochotu podporiť a vychovávať. Takýmto spôsobom som sa ponoril do personálneho a poradenského sveta. Mojm cieľom však nebolo pracovať v pobočke zahraničnej firmy, ale viesť vlastnú firmu bez vonkajšieho zásahu a finančnej pomoci. Napokon som sa dokázal úplne sám postaviť na vlastné nohy a rozvíjať personálno-poradenskú spoločnosť, ktorá je od roku 1999 súčasťou spoločnosti Amrop s celosvetovou pôsobnosťou. Zmyslom celého projektu je poskytnúť iným firmám kvalitný ľudský kapitál, aby mohli byť úspešné. Stali sme sa „lovcami mozgov“, ktorí „lovia“ ľudí na najvyššie pozície.

# Martin KREKÁČ

## Investujem predovšetkým do vzťahov

**REŠPEKTOVANÝ OSOBNÝ PORADCA V STRATEGICKÝCH OTÁZKACH EŠTE V ROKU 1990 VYBUDOVAL SILNÉ MEDZINÁRODNÉ ZÁZEMIE NA POSKYTOVANIE PORADENSKÝCH SLUŽIEB. V SÚČASNOSTI JE MAJITEĽOM JENEWEIN GROUP, PRESTÍŽNEJ SKUPINY PORADENSKÝCH SPOLOČNOSTÍ, KTORÁ POMÁHA ORGANIZÁCIÁM A JEDNOTLIVCOM PRI DEFINOVANÍ A REALIZOVANÍ STRATEGICKEJ VÍZIE.**

denskej firmy Management Consulting Jenewein, ktorá dodnes nesie v názve skupiny jeho priezvisko. Dr. Jenewein bol zakladateľom „headhuntingu“ a „euroconsultingu“ v Rakúsku. Základom jeho filozofie bolo, že tak ako začiatok musí byť niekde definovaný aj cieľ a úspech. Navyše nemal problém učiť mladých ľudí, ktorí boli neskúsení alebo úplní začiatčníci. Nešli sme za niekým, kto chcel mať hneď hotových ľudí, ale k človeku, ktorý mal trpezlivosť

**GM** Čím vás očarila práve táto oblasť?

Od začiatku ma fascinovala rôznorodosť a rozdielne zadania od klientov. Som pomerne silný tvorca a inovátor a nemám rád všednosť a jednotvárnosť. A tento typ podnikania mi umožnil byť v rôznorodom svete. Jeden deň som prijímal zadanie z istej oblasti biznisu a o niekoľko dní prišla úloha z úplne odlišného sveta. Keďže som človek, ktorý miluje odbornosť, ponoril som sa do každej problematiky čo najhlbšie. Mojm cieľom bolo úplne pochopiť každé zadanie.



Musel som napríklad pochopiť, ako funguje súkromný telekomunikačný operátor, a to v čase, keď bol telekomunikačný biznis v rukách štátu. Podobné to bolo aj v prípade súkromného potravinárskeho koncernu. A takto by som mohol vymenovať desiatky rôznych, v tom čase úplne neznámych zadaní. Takže vyše 25 rokov som sa neustále učil nové a novšie veci. Rôznorodosť príbehov, ktoré musím riešiť, ma ešte vždy fascinuje.

#### GM Čo je pre vás dôležité pri „love mozgov“, inými slovami povedané, pri „nachádzaní kvalitných ľudí“?

Vedieť, akej oblasti sa týka zadanie, aký má klient zámer s človekom, ktorého pre neho hľadáme a nachádzame, a do akého prostredia vlastne má ísť. Prichádzame do kontaktu s rôznymi ľuďmi, ktorých musíme spoznať, aby sme vedeli, na akú pozíciu alebo funkciu sa najviac hodia. My totiž chceme a musíme „triať“ presne do terča. Nemôžeme si dovoliť zobrať tridsať patrónov a strieľať a skúšať, kým jedným z nich trafíme. Na základe odbornej analýzy trhu musíme dokázať trafiť rýchlo a presne. V tom je hodnota našich služieb a dôvod, prečo je naša personáloporadenská spoločnosť Amrop nelen úspešná, ale aj prestížna.

#### GM Ako ste v 90. rokoch okolo seba budovali kvalitný tím ľudí?

Na začiatku bol náš lokálny česko-slovenský tím troj- až päťčlenný. Slovenský tím mal o čosi neskôr asi sedem členov. Našťastie, stál za nami skúsený zahraničný tím, ktorý nám pomáhal a podporoval nás. Postupne sme sa zlepšovali a získavali viac a viac skúseností. Navyše sme našli kvalitných nových ľudí. Vždy sme livil v akademickom prostredí. Sám som často prednášal, aj pre tento účel, na viacerých univerzitách a spoznával mladých ľudí osobne. Po rokoch sa sme vybudovali pomerne veľký, až šesťdesiatčlenný tím. Dnes už môžem bilancovať: podarilo sa nám vychovať veľa úspešných konzultantov, manažérov a podnikateľov, ktorí pôsobia v oblasti ľudských zdrojov

aj mimo našej spoločnosti. Mňa osobne to veľmi teší. Začiatky nášho podnikania boli o hľadani riešení v každej oblasti. Bratislava bola vždy iná, ako ostatné časti našej krajiny. Má veľmi blízko tri kultúry a ekonomiky: Rakúsko, Česko a Maďarsko. V tomto prostredí sa nám relatívne rýchlo, najmä pod vplyvom Viedne, podarilo vytvoriť úspešné podnikateľské prostredie v našej oblasti, pretože zahraničné i slovenské firmy, ale aj štátny a mimovládny sektor potrebovali kvalitných ľudí.

#### GM Ako fungujú vaše firmy?

V oblasti strategického poradenstva a ľudského kapitálu som jediným vlastníkom oboch spoločností, pokiaľ ide o lobing, v nej sme dvaja spoločníci. Pre mňa to znamená, že môžem vo veľkej miere slobodne určovať stratégiu, smer, ciele aj tempo. Práve toto umožnilo napríklad zvládnutie obdobia, ktoré poznačila finančná kríza. Bolo potrebné uvedomiť si, či mi pôjde o vlastný profit, alebo sa budem snažiť o to, aby moje firmy prežili a boli naďalej úspešné. Kto zostane stáť na zemi, tomu ide o druhú alternatívu. Samozrejme, prežili sme aj ťažké chvíle, lebo ekonomika ide raz smerom hore, inokedy zasa dole. Vtedy je dôležité pochopiť, aká je celková situácia a aké sú naše možnosti. Počas krízy sa viacerí naši klienti dostali do ťažkostí, ale ja som bol chápajúci a trpezlivý a netrval som na okamžitom vyplatení našich honorárov. Investoval som radšej do vzťahov, lebo pre mňa je ich udržanie dôležitejšie, ako termíny splatnosti faktúr. Týka sa to aj mojich kolegov, partnerov

a zamestnancov - vzťah s nimi je dôležitejší, ako zisk. Kto tento princíp pochopí, dokáže na trhu prežiť dlhodobo a úspešne.

#### GM Hovorí sa o vás ako o lovcovi mozgov. Ako ten „lov“ vyzerá?

Do našej firmy prichádza zadanie, ktoré sa na základe špecifikácie zadania klienta automaticky pridelí príslušnému odbornému tímu. Máme viacero špecializovaných skupín, ktoré sa venujú rôznym oblastiam biznisu. Vlastné zadanie musí byť pochopené čo najhlbšie a najkvalitnejšie z hľadiska množstva faktorov a faktov a vnímania toho, o aký typ osobnosti

hovorí a chápania biznisu. Pre nás sú veľmi dôležité kvalitné a dlhodobé vzťahy, správne kontakty a komunikácia s ľuďmi, o ktorých si robíme istý „obraz“. Často sa zabúda na skutočnosť, že ľudia nestia len nájsť, ale rovnako záleží aj na tom, do akého prostredia sa majú dostať. Nie je totiž jedno, či „nový výrobný riaditeľ“ bude pracovať v americkej korporácii, alebo v britskej, francúzskej či talianskej kultúre. Alebo v slovenskej firme... Bude pracovať vo finančnej oblasti, výrobe alebo v sektore služieb?

V nadnárodnej spoločnosti, alebo rodinnej firme? Kto sú vlastníci, manažment a akí sú? Keď chceme niekoho odporučiť na nejakú pozíciu, musíme poznať odpovede na tieto otázky. Každý z nás je totiž iná osobnosť, máme iné znalosti a skúsenosti a nie každý sa hodí do každého prostredia, aj keď má pozícia rovnaké pomenovanie a opis. Všetci inak vnímame vlastné poslanie a máme rozličné ciele. Naše umenie tkvie v tom, že hľadáme a nachádzame správnych ľudí na správne miesta do správnych firiem.

#### GM Vďaka ktorým vlastnostiam ste iní, lepší, ako ostatné personáloporadenské firmy?

Pridanou hodnotou je naša prestíž na trhu, pričom prestíž sa rovná odbornosti i kvalite a zároveň správne vnímaniu - klienti a kandidáti k nám jednoducho cítia dôveru. To znamená, že sa s nami môžu rozprávať bez toho, aby sme informácie, ktoré získame, nejakým spôsobom zneužili. Dôvera a diskretnosť u nás stojí absolútne na prvom mieste. Osobne

musím byť známym človekom, avšak nesmiem mať v sebe chuťky byť extrémne populárny, byť celebritou. Počas celých 25 rokov sa snažím o to, aby som ja osobne a rovnako moji kolegovia zostali atraktívni pre dôveryhodnosť. V škole sa naučíte mnoho vecí, ale nie všetko, preto učím a vychovávam mojich najbližších kolegov k tomu, aby boli diskretní a dôveryhodní a aby si všetky informácie, ktoré získajú, nechali pre seba a nešírili ich. Informácie sú moc a to, že ich majú, nemôže zvädzať k ich zneužitiu. Z každého z nás musí vyžarovať dôvera. Dôvera sa nedá sprostredkovať,

#### GM Jedna z vašich spoločností sa venuje lobingu, ktorý na Slovensku ešte nie je zákonom vymedzená oblasť...

Lobing je druhou „veľkou nohou“ nášho poradenského portfólia. Byť dobrým a profesionálnym lobistom sa nedá bez toho, aby ste neboli dobrým poradcom. Lobing je tiež o „terči“, pričom to zadanie opäť musíte čo najlepšie pochopiť. Lobing nie je nekalá činnosť, ale presadzovanie záujmu v prospech niečoho, pričom to „niečo“ sú myšlienky alebo záujmy určitej skupiny alebo aj širokej verejnosti. Vo vyspelých ekonomikách desaťtisíce lobistov normálne pôsobia v rámci zákonných mantinelov. Zákon o lobingu

ľudský, čo sa prenáša aj do môjho súkromného života. Stal som sa vnímavejší aj vo vzťahoch v rodine a celkovo som empatickejší voči rodinným potrebám. Stále chcem byť úspešný v tom, čomu rozumiem, ale tento úspech chcem preniesť aj smerom k rodine, smerom k mojim synom. Teší ma, že som dokázal nájsť rovnováhu medzi podnikaním a rodinou.

#### GM Ako ste na tom s voľným časom?

Pravdu povediac, voľného času nemám veľa a ak ho

#### GM Ktoré športy sú vám blízke?

Plávanie, cyklistika, turistika... Sem-tam som si šiel zahrať golf, v ktorom by som chcel byť lepší. Silnou motiváciou sú moji priatelia.

#### GM Čo pre vás znamená šťastie?

Pokoj v duši a spokojnosť, osobná i mojich najbližších. A vyvážený život. Šťastie určite nie sú peniaze, čo, samozrejme, neznamená, že ich nepotrebujem k životu. Šťastie sa človek musí naučiť uvedomovať a v každom období si ho má vážiť, strážiť a udržiavať. Pociť šťastia



POČAS KRÍZY SA VIACERÍ NAŠI KLIENTI DOSTALI DO ŤAŽKOSTÍ, ALE JA SOM BOL CHÁPAJÚCI A TRPEZLIVÝ A NETRVAL SOM NA OKAMŽITOM VYPLATENÍ NAŠICH HONORÁROV. INVESTOVAL SOM RADŠEJ DO VZŤAHOV.

nie je nevyhnutnou podmienkou na to, aby táto služba fungovala transparentne. Na Slovensku však lobing ešte nie je vyprofilovaný, ale verím, že po pár rokoch to aj u nás bude podobné ako v USA či Bruseli. Až 80% našich aktivít v oblasti lobingu sa nachádza medzi Slovenskom a Bruselom, pričom klientov máme doma i v Bruseli. Týka sa to najmä zmien najrozličnejšieho typu, ktoré sa dotýkajú väčšinou celej Európskej únie. Vykonávame lobing aj v súvislosti s rôznymi produktmi a službami, ktoré nie sú len slovenskou, ale celoeurópskou témou, keďže máme jednotný európsky trh. Zaujímajú nás aj témy, v ktorých rámci Slovensko alebo slovenskí klienti chránia vlastné záujmy v celoeurópskom priestore.

#### GM Čím vás obohatila vaša profesia?

Moja profesia mi vďaka rôznorodosti dáva neskutočný prehľad. Kedysi som bol viac „akčne podnikateľský“, dnes som skutočnosťou, že mám okolo seba kvalitných a šikovných ľudí a rodinné zázemie, oveľa viac premýšľajúci, trpezlivý a

mám, tak sa snažím byť čo najviac s rodinou. Pre rodinu si nechávam najmä víkendy. Chodíme spolu na dovolenky, na chatu, do prírody, plávame, bicyklujeme. Mám rád aj spoločné chvíle s priateľmi, s ktorými si rozumiem, i cestovanie. To, čo som si nemohol splniť v mladosti, v čase socializmu a vtedy, keď som rozbiehal podnikanie, sa snažím dobehnúť teraz. Zaujímajú ma vyspelé krajiny, pričom rád pozorujem ich úspech a príbehy, ktoré k nemu viedli. Fascinuje ma, ako fungujú rôzne druhy biznisu v rôznych krajinách. Nevylučujem však ani exotiku, kde si môžem oddýchnuť, avšak tá je na druhom mieste. V poslednom období venujem voľný čas aj príprave nového koncertu Mariky Gombitovej. Nezáujmujú ma povrchné aktivity, vždy sa snažím ísť vo všetkom do hĺbky.

určite nie je o tom, že čím viac toho mám, tým som šťastnejší.

#### GM Na čo nelutujete mňať viac peňazí?

Rád investujem do moderného umenia, hudby a rôznych umeleckých diel, pretože ma fascinujú príbehy umelcov, ktorých rád aj osobne spoznávam. Mám rád umenie ako také. Ale aj v tejto oblasti u mňa rovnako platí, že rád investujem do vzťahov a ľudí, ktorí stoja za konkrétnym umením. Prioritou sú pre mňa umelci, ktorých osobne poznám.

#### GM Neskúsíte napísať aj svoj vlastný príbeh?

Rozmýšľam nad tým, ale ešte vždy som aktívny a fungujem medzi ľuďmi. Musel by som dať do románu príbehy, ktoré poznám a ešte je príliš skoro. Možno niekedy neskôr ten román napíšem. Materiálu mám dosť, predovšetkým však vlastného, lebo môj príbeh trvajúci vyše 25 rokov je skutočne bohatý na rôzne udalosti. M