


JIŘÍ PANCÍŘ

Není zcela samozřejmé, že ryze česká společnost se za pouhé 4 roky od změny vlastnické struktury probouje v prestižní soutěži „Českých sto nejlepších“ mezi sto nejúspěšnějších firem u nás. Holding OKIN Group, a.s., tak učinil, což vzbudilo oprávněně naši zvědavost a zašli jsme se zeptat jejího majitele a předsedy představenstva Mgr. Michala Jelínka, co za tímto úspěchem stálo a co vše musel jako manažer pro to udělat. A pan Jelínek v jeho stylové šedočerné pracovně v Pařížské ulici v Praze vzpomínal:

Od roku 1993 působila na našem trhu společnost O.K.IN, s. r. o., která svým klientům poskytovala služby technické údržby nemovitostí. V prosinci roku 2002 jsem byl jmenován jejím jednatelem a kromě vybudování nové struktury společnosti jsem ji nasměroval k poskytování komplexních služeb facility managementu (podpůrných služeb). V roce 2003 vstoupila firma pod mým vedením na slovenský trh a v roce 2004 začala poskytovat služby i v oblasti business process outsourcingu (BPO) pro americký telekomunikační gigant Verizon. O dva roky později se ji německá společnost NICKEL GmbH, člen skupiny VINCI, která byla jejím dlouholetým vlastníkem, rozhodla prodat. Odkup byl přednostně nabídnut mě a tak jsem ji 11. 8. 2006 odkoupil. Společnost se tak stala ryze českou firmou, která od roku 2007 funguje jako holding OKIN Group, a.s.

* Když se společnost pod Vaším vedením rozrůstala, proč se ji firma VINCI rozhodla prodat?

Společnost VINCI je světovým lídrem v oblasti stavebnictví a zřejmě chce ve střední a východní Evropě posilovat svou pozici výhradně na tomto poli. Zbavuje se proto asi společností, které

jsou tomuto oboru vzdálenější. Díky tomu, že již nejsme pod vlivem skupiny zaměřené výhradně na stavebnictví, můžeme využívat všech příležitostí, které sledáme zajímavými. Máme již pobočky nejen na Slovensku, ale i na Ukrajině, v Bulharsku, Švédsku a Rusku.

* Promiňte, ale při vši úctě k Vám, kde jste vzal peníze na odkoupení tak velké společnosti jako její pouhý zaměstnanec?

V roce 2006 měly banky ještě víru v naši ekonomiku a získal jsem stoprocentní bankovní financování na její nákup. Ze svého platu bych ji samozřejmě nikdy nemohl koupit, naopak dodnes investiční úvěr splácím. Žádný tunel ale za tím nehledejte, pouze kombinaci správného načasování, štěstí a práce.

* Nabízíte podpůrné služby průmyslovým podnikům i velkým administrativním centřům. Kdybych byl šéfem například Škodovky nebo ministrem, čím mi můžete pomoci?

Zvýším standard obsluhy ve vaší společnosti a vy přitom nemusíte nic řešit, můžete se naplno věnovat pouze své práci. A reálně ušetříte náklady. Zajistím vám všechno od úklidu, bezpečnosti, údržby zařízení budov i výrobních zařízení, energetických služeb až po korporátní služby, recepční a sekretářky.

Michal Jelínek: „Sloužíme rádi!“



Zmizí vám z agendy stovky faktur od placení uklízeček až po telefony, elektřinu, ostrahu, údržbu budov. Nemusíte řešit, proč upadla na WC klika a proč ten či onen přišel do práce opilý. Když se Vám něco nebude líbit, my zjednáme pořádek za Vás.

* Takže nabízíte svým zákazníkům služby šité na míru bez ohledu na jejich odlišnosti. S trochou nadsázky by se dala Vaše firma pojmenovat jako „Ferda mravenec, práce všeho druhu“?

Někdy si v tom shonu spíš připadám jako brouk Pytlík... (úsměv)

* Vaši pracovníci se musejí vyznat ve všem, co potřebuje vámi obsluhovaná společnost ke svému provozu. To je obrovské množství speciálních požadavků a nejrůznějších aktivit navíc na tisících místech doma i v cizině. Jak vše sjednotíte do jednoho celku?



Aby se podnik dále rozvíjel, je potřeba ho udržet i přes velkou diverzifikaci kompaktní. Kladu velký důraz na jednotici a velmi hlubokou komplexnost. Všude musí dostat klient stejný servis, odlišnosti jsou přípustné pouze tehdy, pokud si je klient přímo vyžádá. Chování ke klientovi a úroveň obsluhy musí být stejná ve všech zemích, kde podnikáme. Duch a kultura firmy se musí prolínat s klienty. Jsem si vědom, že schopnost řídit velkou síť lidí chce vysokou míru plánování a dobrý systém řízení. Proto jsem se rozhodl jít studovat na Harvard Business School v USA tříletý kurz pro majitele firem, abych se naučil, jak takovou společnost nejlépe řídit.

✳ **Již Vám něco studium na Harvardu dalo?**

Na Harvardu se setkávám s podnikateli, kteří se starají například o rodinné podniky i v páté generaci, vidím, jakou mají v sobě odpovědnost a jak je ani nenapadne firmy prodat. Naopak, cítí hlubokou odpovědnost vůči firmě, lidem ve firmě i své rodině, chápou, že jejich úkolem je předat firmu další generaci. A to je pro mne velkým povzbuzením k další práci. U nás naopak velice často někdo úspěšně vybuduje firmu a pak ji prodá, aby si odpočinul a užil peníze. Chápu to, ale pokládám to za velmi krátkozraký přístup. Říkám si, co by se z ČR stalo, kdybychom všichni udělali totéž. Nicméně, **dokud jsou v čele naší země politici, kteří nemají čest, sebeúctu a jakoukoliv vizi přesahující jejich osobní prospěch, tak nemůžeme očekávat, že by se všeobecné ladění podnikatelského stavu přesunulo od krátkodobého k dlouhodobému pohledu na firmu a podnikání.** Také jsem si při studiu uvědomil, že naše firemní heslo „Užitečná řešení“ je pouze podnikatelsky orientované a že to nestačí, protože musíme být v každém ohledu orientováni především na spokojenost klienta. **Proto budeme měnit firemní heslo OKIN FACILITY na „Sloužíme rádi“.** Naši lidé musejí být schopni nejen poskytnout službu, ale klient musí mít pocit, že je to těší a neobtěžuje. Podobně si to před lety uvědomil Tomáš Baťa a dosáhl pak neskutečného výsledku. Aniž bych se chtěl nebo mohl s panem Baťou srovnávat, říkám si, že pak bude třeba takový výsledek i pro nás možný, a to je inspirující.

✳ **Cím to podle Vás je, že naši podnikatelé často nemají ke svým firmám podobný vztah, jako je tomu v zahraničí?**

Důvodů bude mnoho, ale jeden z velmi důležitých je ten, že naši podnikatelé **nevěří systému, oprávněně se bojí jeho změn a vnímají míru nejistoty danou politickými změnami jako reálné provozní riziko.** Navíc Češi obvykle nejsou zvyklí žít své sny a nemají tak velké ambice jako naše protějšky například v Německu. Dalším faktorem je přerování kontinuity rodinných firem a podnikání v druhé polovině minulého století. Není navíc lehké posunout český podnik do nadnárodní úrovně.

✳ **Pocítila vůbec Vaše společnost dopady celosvětové ekonomické krize?**

Podnikáme v základních službách, které sice nejsou příliš konjunkturální, ale také nepadají s poklesem ekonomiky. Navíc v kontextu východní Evropy děláme nestrategický byznys. Nejsme v konfliktu s vojskem, energetikou a podobně. Takže nejsme vystaveni politickým zájmům, a to dokonce ani v Rusku. Krize nás proto v podstatě minula.

✳ **Když již hovoříte o politicích. Co by pro typ podniky, jako je Váš, mohli udělat?**

Politici by udělali nejlíp, kdyby se o byznys, a to nejen našeho typu, nestarali. Nejlepší ministr je ten, o němž neslyšíme. Nejlepší stav země je, když nikdo nezná jména svých ministrů (to konec konců říkal již Lao-c'). Podobně jako například ve Švýcarsku. **Problém naší společnosti ale je, že do politiky přicházejí vesměs lidé, kteří se neumějí jinde uplatnit a jdou tam jednoznačně za osobním prospěchem. Veřejně se hovoří o tom, jakou finanční hodnotu má ministerské křeslo za jedno volební období.** Do politiky šli před dvaceti lety, přišli z paneláku a odcházejí s vilami, a to dokonce

nejen doma, ale i v cizině. Ne, že by to byl světový unikát, obdobně to funguje prakticky všude na světě, a to i v zemích EU, ale světový unikát je to, že na zbohatnutí v politice potřebujete jen několik let. Je škoda, že z tohoto pohledu jsme čistě východoevropská země. V konsolidovaných zemích je to odměna za celoživotní službu státu. Naše politika je proto orientována jen na krátkodobé výsledky a naši slavní politici koukají pouze na horizont jednotek let a několik dalších velkých zakázek. Dost mě šokuje, že prakticky nikomu nedochází, že poté, co mají peníze i moc, už jim schází jen jedno – historické uznání jako státníka, který pro svou zemi něco udělal. Toho se ale dostává pouze za práci a výsledky, ne za brutální a nekontrolovanou korupci. Rád si počkám na to, co o našich premiérech a ministrech budou psát historici za 30-40 let a jsem zvědav, jestli na tyto pány budou jejich potomci hrdí, nebo zda si budou spíše měnit jména...

✳ **Všude na světě ale odcházejí politici do civilu hmotně zajištěni...?**

Pokud to dělají, tak decentně, aby nepoškodili politický systém. Nechlubí se jako malé děti drahými hodinkami, svou mocí a majetkem. Vědí, že by je za to stihl trest. Nikoho proto nezajímá, co si odnesou, protože o tom se prostě neví. Naši politici zapomínají, odkud vzešli, a mají navíc přetržené historické vědomí. A nedostatečné vnímání času a následků jejich dnešního jednání pro budoucnost. Protože kdo ví, co bude za deset či dvacet let...





* **Vraťme se od politiky raději k vašemu byznysu. Můžete uvést některé vaše významné zákazníky?**

Naším zákazníkem se stal jeden z největších světových telekomunikačních operátorů a poskytovatelů internetového připojení, Verizon Business, který z ČR obsluhuje celou Evropu, Střední východ a Afriku. Poskytujeme služby Telefónice O2, Komerční bance, České spořitelně, Raiffeisen bance, ČSOB i BB Centru, Paláci Karlín, středoevropské centrále společnosti Philips, Office Centru Vinohrady, Makro Cash & Carry ČR a průmyslovým podnikům jako jsou Phillip Morris, Česká Zbrojovka, Kostal, Celestica atd. Budeme se také podílet na projektu outsourcingu služeb v dvaceti továrnách v Evropě. V současnosti proto plánujeme další expanzi do zemí střední a východní Evropy.

* **Tento dynamický růst se určitě projevuje také na vývoji počtu zaměstnanců?**

Pokud jde o zaměstnance, tak samozřejmě jejich počet narůstá. Společnost OKIN FACILITY CZ začínala v roce 1993 s pouhými 10 zaměstnanci. V roce 2005 jich bylo 264, v roce 2006 již 397 a v současnosti zaměstnáváme více než 1 600 pracovníků. Ruku v ruce s tím roste obrát společnosti. V roce 2002 obrát stagnoval a nepřekročil 100 milionů korun, v roce 2006 jsme dosáhli obrátu 420 milionů korun a v letošním roce obrát dosáhne 60 mil. eur.

* **Dovedu si představit, že na ostrahu či na úklid se dají lidé sehnat, ale opravy IT technologií a zajištění chodu složitých provozů továren vyžadují odborníky, o něž je zájem**

v mnoha společnostech. Jak se vám daří tyto pracovníky získávat?

Těžko. Je zde navíc omezení cenové. Naši klienti chtějí mít vše zajištěno pokud možno levně a přitom musíme schopným lidem slušně zaplatit, aby nám je nepřebrala konkurence.

* **Máte pobočky již v mnoha zemích. Můžete porovnávat. Jak se liší podmínky pro podnikání v nich?**

Existují samozřejmě velké rozdíly při zakládání podniku ve Švédsku nebo v Rusku. Ve Švédsku stačí se

jen zapsat do rejstříku, nepotřebujete ani živnostenské oprávnění. Platíte tam sice vysoké daně, ale vše funguje hladce a rychle zavedeným procesem. V Rusku jsou sice daně rovné, tedy nízké, ale na každou novou pobočku musíte mít dvě osoby – hlavního účetního a vedoucího inženýra. Na všechno musíte mít stovky papírů a souhlasů. Což je zdrcující, protože musíte počítat se vším na půl roku dopředu. Nikdo si neumí představit, jak to tam chodí, dokud tam nepracuje. I když tam postupuje podnikání správným směrem, jde to díky tomu velmi pomalu.

* **Takže v Rusku asi už další pobočky nebudete budovat?**

Naopak. **Postupně si budujeme postavení poskytovatele integrovaných podpůrných služeb, se kterým se musí počítat.** Trh se službami v oblasti správy nemovitostí se v Rusku teprve začíná rozvíjet. Celkem na něm působí kolem 200 společností, zatímco v Německu jich je devatenáct tisíc. Z těchto čísel je patrné, že příležitosti se nabízejí. Jen v Moskvě se kapacita trhu oceňuje na 400 až 600 milionů dolarů. Můj moskevský tým dokázal za půl roku práce zvýšit počet uzavřených smluv o šedesát procent. Mezi klienty ruské větve patří například Raiffeisenbank, Société Générale nebo Rosbank, logistická centra i místní REALITNÍ HOLDINGY. Nicméně pro nás jsou velmi významné regiony mimo Moskvu.

* **Ptát se na to, co stálo za Vašimi úspěchy, že se vaše společnost dostala za pouhé čtyři roky od okamžiku, kdy jste ji koupil, mezi Českých 100 nejlepších firem, by bylo tedy zbytečné. Zeptám se proto jinak. Co pro Vás toto ocenění znamenalo?**

Jsem obecně hrozný skeptik a příliš ceny nevnímám. Ocenění od pana Muzikáře mi ale udělalo radost, protože si vážím jeho práce vzhledem k tomu, jak dlouho vydržel tuto práci dělat. To v naší době orientované spíše na sprint než na běh na dlouhou trať je obzvlášť obdivuhodné. Ještě víc si vážím ocenění v oborové kategorii *Invence – nasazení – export – zisk*. Vnímám ho jako ocenění toho, že OKIN je dynamická česká firma odlišující se ambicemi od ostatních outsourcingových společností tím, že našim snem je vybudovat privátní celoevropskou firmu a stát se poskytovatelem služeb v celém regionu CEE.

* **A nakonec obligátní otázku. Mohl byste prozradit, jak se dostane advokát k funkci generálního ředitele v nadnárodní společnosti a zda mu při tak náročném budování firmy zbude čas na nějaké koníčky?**

Po odchodu z Deloitte & Touche jsem řídil jako právník restrukturalizaci podpůrných služeb v Komerční bance. A za tuto práci jsem v roce 2001 získal cenu Osobnost roku v oboru facility management, kterou každoročně uděluje česká pobočka Mezinárodní asociace facility managementu IFMA CZ. Majitelé tehdejší společnosti O.K.IN si toho všimli a koncem roku 2002 mne jmenovali generálním ředitelem. Pokud jde o koníčky, příliš času mi na ně nyní nezbyvá, ale snažím se jako bývalý atlet pomáhat dětem v možnostech sportovat. Mrzí mne, že se v současnosti zapomíná na ty nejmenší a na jejich výchovu k sportu, ať už s cílem profesionální dráhy atleta, nebo jen s cílem vychovávat je již od malička ke zdravému životnímu stylu. Proto podporuji Český atletický svaz při spouštění projektu „*Atletických školek*“, jehož cílem je podpora sportovní přípravy nejmladších atletů v oddílech a klubech. *Hlavní cílovou skupinou jsou děti ve věku 5-7 let. A mám radost, že se vše rozjíždí, i když již sám atletiku aktivně nedělám, jen si občas zahraji s přáteli golf či se vydám na cesty. Zatím jsem šťastný tím, co dělám, a vystačí mi to vyplnit čas, i když bych jednou chtěl založit rodinu a poněkud se zklidnit. Ale to nastane, až bude společnost OKIN pevně zaběhnutá ve svých kolejích.*

Pane majiteli, děkuji za zajímavý rozhovor.

Snímky Fragmenty: Jiří Pancíř