

Sametový rozvod

Kamil Vacek po čtyři roky spolupracoval s Korejci jako marketingový a obchodní ředitel české odbočky mobilní divize Samsungu. Nyní odchází.

Jak jste před pěti lety přesvědčil šéfy korejského Samsungu, že vy jste ten pravý do top funkce?

Určitě hrálo roli, že jsem byl ve správném čase na správném místě a že jsem měl firmu, která byla největším distributorem mobilů pro tehdejší Eurotel. Ale to samo by nestačilo. Když korejští manažeři přijeli poprvé, nelíbil jsem se jim. Chtěli úspěšného byznysmena, kterým jsem sice byl, přáli si ale čtyřicátníka nebo ještě lépe padesátníka obklopeného okázalým luxusem. V Asii se na tyto věci hodně dbá. Musíte mít drahé auto, superkanceláře, špičkové oblečení, jinak se s vámi vůbec nebudou bavit. Takových lidí ale u nás v této branži není moc - v telekomunikacích není třeba dělat dojem.

Ani vy dojem takového člověka nepůsobíte...

Ted' už nemusím. Ale tehdy jsem se přizpůsobil. Dokud jsem musel hrát, hrál jsem.

Proč myslíte, že asijsí obchodníci mají takové požadavky?

Základ tohoto přístupu je v konfucianství. Z něj vyplývá, že prostě neradi riskují. Jsou toho názoru, že vzít muže, který byl úspěšný ve svém oboru, má zkušenosti a je hmotně dobře zajištěn, nemůže být chyba.

Nebylo handicapem vaše mládí?

Bylo. Naštěstí konečné rozhodnutí o mém přijetí dělal decisionmaker, který byl trochu poevropštěný a mládí mu nevadilo. V každém případě jsem byl mezi regionálními distributory Samsungu asi nemladší na světě.

Odcházíte rád, nebo proti své vůli?

Počítal jsem s tím, z mé strany to bylo zcela plánované. A jsem rád, že jsem měl po skončení smlouvy ještě rok na předání vedení. Nechtěl jsem odcházet tak jako moji předchůdci, kteří předali vedení zpět do rukou Korejců a firma zkolabovala. Já jsem měl dost času na nalezení nástupce a plynulé vyvázání se z povinností. To myslím korejským zaměstnavatelům vyhovovalo. Oni mají rádi předvídatost, chtějí vidět alespoň rok dopředu. Nejráději by viděli i dál, ale to ted' opravdu moc nejde.

Trochu mě překvapuje, že neodcházíte na nějakou jinou korporátní funkci.

Já jsem založením podnikatel, ne úředník. Zjistil jsem, že mi mnohem víc vyhovuje menší firma. Korporativní prostředí vyžaduje zcela jiné vlastnosti. To, co je mi vlastní, třeba rychlé rozhodování nebo odvaha přijmout odpovědnost, to se v žádné korporaci moc nenosí. Důležitá je spíš diplomacie, schopnost vyjadřovat se nepřímou a pomalu si získávat spojence a kamarády k ovlivňování interních názorů a vztahů. To mi moc nesedí. Taky jsem v korporaci musel spolupracovat s lidmi, které bych si nevybral a s nimiž bych se v malé firmě brzy rozešel. Ale tady to nejde - mnozí jsou doslova neodvolatelní.

Co mám rád, je "rodinná" firma tak do 25 lidí. Vyberu si je sám a vím, že spolu fungují, dobře se doplňují a nemají mezi sebou konflikty. Na druhou stranu si všimněte, jak lidé, kterým korporativní prostředí vyhovuje, v rámci korporátních podniků kolují a je jim vlastně celkem jedno, v které korporaci jsou. Maximálně porovnávají, jestli jsou lepší Korejci, nebo Američané.

Čím je specifická práce v managementu korejské firmy? Jsou Korejci stejní jako Japonci?

Korejský model firmy je japonskému velmi podobný. Hodně se dbá na disciplínu, je to takový polovojenský styl. Ten korejský je asi ještě uzavřenější než japonský. V Koreji například mívají firmy stoprocentně korejský management, cizinci mohou být leda v představenstvu. Korejci ale mají lepší vztah k ženám než Japonci, byť krásnější pohlaví stále neberou zcela rovnoprávně.

Jak se vám s korejskými kolegy spolupracovalo?

Zpočátku jsem měl problém chápat jejich mentalitu - oni například neumějí říci ne, když nesouhlasí, říkají: "Ano, ale..." Zajel jsem si proto dokonce do Amsterodamu, kde probíhal intenzivní trénink s korejskou psychologičkou. Teprve tam mi úplně došlo, jak je pro ně důležitý status, proč trvají na tom pokročilejším věku a pěkném autě. A že v jejich firmách demokracie prostě není - buď se poslouchá nebo se udělají příkazy.

Vzali vás korejšti kolegové na návštěvu do své rodiny?

Ne, to mezi nimi není zvykem. Ale pro ně je i ta firma jako rodina. Když mě brali jako výhradního zástupce, říkali mi, že jsem uzavřel manželství.

Takže teď jste se s nimi "rozvedl". Nevadilo jim to?

Ani ne, oni cítili, že nejsem typ zaměstnance. Navíc je třeba říci, že jednotliví Korejci se od sebe hodně liší. Korejská společnost za minulých padesát let udělala obrovský skok - což se ale pochopitelně netýká všech. Navíc ty rozdíly vedou často i napříč generacemi. Není to jako u nás, kde se zkušenost lidí liší hlavně tím, že někteří zažili socialismus a jiní brali rozum až po něm. Tam je to promícháno - důležité je spíš to, kde kdo studoval a kdo s kým přišel do styku. Některý čtyřicetiletý Korejec je američtější než Newyorčan a z jiného máte pocit, že žije ještě v době císařství.

Z jiného soudku. Myslíte, že Samsung u nás dostihne Nokii?

To záleží na tom, jak se mu celosvětově povede. V každém případě je to značka technologicky mimořádně silná - v sektoru mobilů třeba tím, že vyrábí komponenty i pro jiné značky. Je například jedničkou ve výrobě displejů, ty Nokia sama nevyrábí. Samsung je také velmi silný designově - jejich designová centra produkují úžasné věci.

Vám se podařilo zabodovat s mobily Samsung například i v sektoru mobilů pro ženy.

Mnozí přitom říkají, že nabízet ženám hi-tech je velmi obtížné.

To bylo primárně výrobky, které byly od Samsungu k dispozici. Samsung je synonymem otevíracích telefonů a absolutní špička v designu. To se ženám zjevně líbí. Rozdíl proti jiným teritoriím je možná to, že my jsme si to hodně uvědomovali.

Zkusili jste v tomto směru ovlivnit obchodní trh v Koreji a ve světě?

Posílali jsme tam takové signály, nemyslím si ale, že by je to ovlivnilo. Jsme moc malá země. Navíc korejská a česká žena jsou od sebe hodně vzdálené. Když jsme vzkázali do Soulu, že bychom chtěli nějaký model pro ženy, poslali třeba červený se zrcátkem! To naše ženy nechtějí - netouží po nápadně ženském telefonu, ale spíš po elegantním designu.

Jak myslíte, že se v budoucnu změní trh s mobily?

To, že se na trhu objevil iPhone (telefon od firmy Apple - pozn. redakce) a pak také Samsung F700 přezdívaný "iphone killer", svědčí o tom, že vedle klasických mobilů zřejmě vznikl další globální koncept mobilu. Ten se určitě bude dál šířit. Nemyslím ale, že se výbava mobilů bude nějak radikálně měnit - ty současné jsou už dostatečně nabitými terminály. Když teď Microsoft přišel s mobilními Windows, dá se však předpokládat, že zanedlouho bude mít každý mobil operační systém od Microsoftu. Mně by se takový vývoj docela líbil, protože tím by skončila stávající dominance čtyř výrobců, která už zákazníky štve.

Počkejte - proč by Windows v mobilech znamenaly zpestření trhu?

Mobily se globálně prodávají za stále menší cenu, jejich výrobní cenu však prodražuje software, který si musí každý výrobce sám vyvíjet. Myslím, že když se výrobní cena sníží a zároveň dojde k propojení IT a mobilů, objeví se nějakých patnáct dvacet nových značek mobilů. Svět telefonů bude zase bohatší.

Samsungu by takový vývoj pomohl, nebo naopak?

Pro Samsung je zakonzervování současného stavu nevýhodné. Navíc je to firma, která je zvyklá pohybovat se v IT branži a prožívá v ní obrovský boom. Takže ano - pomohlo by mu to.

DUŠAN SPÁČIL, spolupracovník Ekonomu