

KOMENTÁRE HN

Mário Blaščák

©hn

komentátor HN

mario.blascak@mafraslovakia.sk



## Slovenské stavby ožili

Vo všetkej tej mizerii negatívnych hospodárskych správ zo sveta aj z domova je oživenie v slovenskom stavebníctve ako príval čerstvého vzduchu, keď po zime vyvetráte chatu v horách, kde od novembra do marca nikto nebol. Slovenskí stavbári toho v marci tohto roka vyprodukovali o 30 percent viac než pred rokom po očistení o infláciu. A to je v marazme stagnácie našej ekonomiky nevidaná dynamika. Sused Boris mi ešte včera popoludní tvrdil, že stavebníctvo je čistá katastrofa.

Kľúč v podnikaní je vraj taký ukrutný, že paralyzoval aj predaj kuchýň v superlacnej sieti IKEA. A tomu sa hovorí, že kosa narazila na kameň. V štruktúre sa totiž stavebníctvu darí naprieč sektormi. Nová výstavba a rekonštrukcie, ako objemovo najvýznamnejšia zložka, v marci stúpili o 33,8 percenta. Opráv bolo tento rok o 29 percent viac než v roku 2025. Aj stavebná produkcia slovenských firiem v zahraničí poskočila o 11,4 percenta. V stálych cenách roku 2021 sa v marci vyprodukovalo 742 miliónov eur, čo je o takmer 200 miliónov viac než pred rokom, preto by to malo byť poriadne cítiť. Najmä s vedomím, že porovnávací báza minulého roka v apríli klesla o dve percentá, čo by malo tohtoročným číslom pomôcť k rastu.

Stavebníctvo sa naplno nadýchlo, no tlačí naň nedostatok ľudí aj odložené projekty. Otázka znie, či je to nový cyklus, alebo len krátkodobý optimizmus z čerpania európeňazí, ktoré sú v našich končinách chronicky náchylné na pochybenia. V kombinácii s klesajúcim dopytom to bude pre stavebníctvo v druhej polovici roka skúška.

Marián Bušša

©hn

komentátor HN

marian.bussa@mafraslovakia.sk



## Neskoro osvietený

Minister spravodlivosti Boris Susko prichádza s ďalším pokusom prepísať základný zákon krajiny. Nevšímajme si jeho snahu vpašovať pod identitou ľudového hlasovania do Ústavy referendum o predčasných voľbách. Návrh má aj racionálny cieľ – vyhovieť kritike Európskej komisie a zvýšiť nezávislosť Súdnej rady od súčasných aj budúcich držiteľov politických postov.

No má problém zohnať potrebné hlasy v radoch opozície. Nie je za tým len jej znechutenie z vlády, ktorá mení Ústavu ako na bežiacom páse. Opozíčné strany väčšinou uznávajú, že Súdna rada dnes nie je dostatočne chránená pred vonkajším vplyvom. Jej hlavným problémom je, že polovicu z 18 členov, ktorých vymenúvajú a volia mocenské špičky štátu (po troch členoch prezident, vláda a parlament), môžu mocipáni aj raz-dva odvolať. Zložením potom pravidelne otrasie každý výraznejší posun v politickom podloží štátu. Nezávislosť tak zostáva najmä na papieri. Suskov návrh má takúto nedôstojnú prax poslať do minulosti. Presne vymenúva, za akých okolností (dlhodobá choroba alebo zanedbanie povinností) by mohli členovia v budúcnosti prísť o stoličku pred uplynutím päťročného mandátu. Má to hlavu a päťu, ale aj príliš okatý zádrh.

Koalicu osvietilo až potom, ako sama bez váhania odvolala členov vybraných svojimi predchodcami. Aj účinnosť zmien mohol Susko posunúť do vzdialenejšej budúcnosti. Namiesto toho od opozície žiada, aby zdvihla ruku za pevné päťročné obdobie pre súčasných nominantov koalície. A to rok pred voľbami vyzerá skôr ako obavy o ich výsledok než starostlivosť o nezávislosť súdnictva.

DNES PÍŠE

# Obecnú políciu možno systémovo podporiť

Michal Kaliňák

štátny tajomník  
ministerstva vnútra

Súčasťou samospráv sú od roku 1991 municipálne polície. Sú financované rozpočtami zriaďovateľov, teda miest a obcí. Majú svoj prínos a zmysel. S nastavovaním nového eurófondového obdobia sa ukazujú ako jedinečná investičná príležitosť.

Za viac ako tri dekády svojej činnosti nemali národnú stratégiu, ktorá by naznačila ich ucelený rozvoj. To treba napraviť. Napríklad tým, že štát spolu s nimi nastaví systém podpor-

ných nástrojov. Priestor nie je úzky, potreba pomerne široká. K tomu všetkému a vďaka novému eurofondom je to aj ideálna príležitosť. Národná stratégia by mala pomenovať kľúčové aspekty, v ktorých by pre štát aj komunálne polície bolo výhodné spájať sily.

Napríklad v tom, aby kamerové monitorovacie systémy mali na úrovni regiónov štátne úložišťa. Už by štátna polícia nemusela strácať čas návštevami a dohľadávaním videozáznamov na pracoviskách obecných polícii. Pri kamerových systémoch možno upraviť využívanie umelej inteligencie, prepojiť a integrovať kamery rôznych obcí.

Prepojenie mnohých informačných systémov priamo

# Najväčšie brzdy podnikania sa často skrývajú v hlave

TÉMA

Firmu ovplyvňuje aj mentálne nastavenie jej vedenia.

Michal Rimovský

poradca pre podnikanie



Podnikateľské prostredie je presýtené stratégiami, nástrojmi a metodikami. Firmy majú k dispozícii dáta, marketingové postupy aj presné finančné plánovanie. Napriek tomu sa mnohé z nich pohybujú v cykle problémov, ako sú stagnácia a neschopnosť rásť, neefektívna komunikácia, konflikty v tímoch či vyčerpaný manažment. Rozdiel medzi firmami, ktoré rastú udržateľne, a tými, ktoré sa dlhodobo trápia, často nespočíva v tom, čo robia, ale v tom, ako premýšľajú a konajú ľudia, ktorí ich riadia.

Moderné poznatky z neurovedy ukazujú, že až 95 percent našich rozhodnutí a reakcií vzniká na úrovni podvedomia a funguje automaticky. To znamená, že

aj keď firma nastaví ambiciózne ciele alebo implementuje nové procesy, výsledok je stále filtrovaný cez vnútorné presvedčenia jednotlivcov.

Ak má líder v podvedomí zakorenené strach z nedostatku, bude robiť defenzívne rozhodnutia. Ak neverí ľuďom, bude mikromanažovať. Ak má negatívny vzťah k peniazom, bude brzdiť rast, aj keď ho navonok deklaruje ako prioritu.

Podnikanie sa často prezentuje ako racionálna disciplína založená na dátach, faktoch a analýze. V praxi sa však veľká časť rozhodovania uskutočňuje intuitívne, niekedy pod tlakom, v strese alebo v neistote. Práve v týchto momentoch sa naplno prejavujú podvedomé vzorce.

Typickým príkladom je delegovanie. Firma rastie, no líder si necháva kľúčové úlohy, pretože má vnútorný program „ak to nespravím ja, nebude to dobre“. Výsledkom je preťaženie, spomalenie rastu a frustrácia tímu.

Podobne funguje aj obchod. Obchodník môže mať kvalitný produkt, no ak má vnútorný strach zo zlyhania či z odmietnutia alebo vníma hodnotu vlastnej práce a schopností ako nízku, pre-

“

AŽ 95 PERCENT  
NAŠICH  
ROZHODNUTÍ  
A REAKCIÍ VZNIKÁ  
NA ÚROVNI  
PODVEDOMIA.

mietne sa to do ceny, komunikácie aj uzatvárania obchodov. Firmy si tieto problémy uvedomujú a reagujú školeniami, koučingom alebo zmenou procesov. Efekt však býva často krátkodobý. Dôvod je jednoduchý: väčšina prístupov pracuje na úrovni vedomého nastavenia, racionalizácie či rozhovorov.

Motivácia, disciplína či nové návyky dokážu dočasne zmeniť správanie. Ak však zostanú nezmenné hlboké podvedomé presvedčenia, človek sa postupne vracia do pôvodného stavu a k starým vzor-

com. Práve preto sa do firemného prostredia dostávajú prístupy, ktoré pracujú hlbšie s identifikáciou a so skutočnou zmenou vnútorných programov. Prepájajú poznatky z psychológie a neurovedy a umožňujú cieľne meniť presvedčenia, ktoré ovplyvňujú výkon, rozhodovanie aj vzťahy. V tomto momente začína byť rozhodujúce, ako je nastavené myslenie ľudí vnútri organizácie.

Kľúčové sú tieto oblasti: Aké presvedčenia riadia rozhodovanie lídrov? To, ako líder vníma riziko, peniaze či zodpovednosť, sa priamo premieta do stratégie firmy.

Aké mentálne nastavenie má tím? Presvedčenie typu „nemá to zmysel“, „nemôžeme robiť chyby“ alebo „iniciatíva sa nevypláca“ zásadne ovplyvňujú inovácie aj výkon. Zmena kultúry sa začína zmenou týchto vzorcov.

Je práca s mysľou súčasťou systému? Jednorazové školenie neprináša dlhodobú zmenu. Firmy, ktoré dosahujú stabilné výsledky, implementujú prácu s mindsetom do vedenia, rozvoja aj každodenného fungovania.

Firmy, ktoré tento princíp pochopia, dokážu zlepšiť nielen výkonnosť, ale aj stabilitu, kultúru a dlhodobú udržateľnosť.



KRESBA: LUBOMÍR KOTRHA

Analytický pondelok  
Martin Vlachynský  
analytik INESS

Ekonomický utorok  
Juraj Forgács  
zakladateľ Fumbi Network

Politická streda  
MICHAL KALIŇÁK  
štátny tajomník MV SR

Biznisový štvrtok  
Igor Tóth  
generálny riaditeľ O2

Bankový piatok  
Andrej Martiška  
ekonomický analytik Tatra banky