sazba 24.9.2002 11:13 Stránka 1

sazba 24.9.2002 11:13 Stránka 2

JIŘÍ ODVÁRKA

# BOOM

## Hořký šklebenec o prudké expanzi Investiční banky

IVO ŽELEZNÝ
PRAHA

sazba 24.9.2002 11:13 Stránka 4

**Prohlášení zaměstnance peněžního ústavu o ochraně důležitých informací a o zachování mlčenlivosti.**

*Autor tohoto lascivního pamfletu prohlašuje místopřísežně, že na veškerá variabilní reália dávno zapomněl. Bezpečnostní, zabezpečovací a ochranné systémy, použité bankovní technologie, jména jednajících osob fyzických i právnických, jakož i jiné popisované skutečnosti vznikly pouze ve značně již kontokorentní mysli valem dřevnatějícího a celkově chřadnoucího vypravěče.*

*Pokud by však přesto poučenější čtenáři nalezli jisté heterogenní analogie, jedná se toliko o podobnosti zatrachtile a velmi klatě náhodné.*

© Jiří Odvárka, 2002
© Ivo Železný, nakladatelství a vydavatelství, spol. s r. o., 2002
ISBN 80-237-3765-1

sazba 24.9.2002 11:13 Stránka 6

## KAPROVA 13, PRAHA 1 – ČERVEN 1991

„Tys snad upad… Spadnuls z višně!“ vyblafnul jsem zapruzeně na Jirku Flegla, který seděl se mnou u stolu. Jirka přestal kmitat rukama, kterými vždy doplňoval barvitě dadaistické obrazy svého vyprávění. Měl jsem Jirku upřímně rád, nejen jako kolegu v práci, ale i jako osobního kámoše z celé řady junáckých mejdanů a hojných návštěv putyk v okolí.

Do rozlehlé kanceláře, kterou jsem podědil po svém předchůdci před čtyřmi lety a která byla tak obrovská, že by nebyl problém zde otočit bojové vozidlo pěchoty OT 64, vstoupila má sekretářka Eliška. Její příchod do místnosti vždy potěšil. Eliška byla malá a kulaťoučká. Pokud přicházela do mé kanceláře, vsunovalo se vlastně těsně při zemi dlouho jen její obrovské poprsí. Až po této ouvertuře se v polstrovaných dveřích, kdesi v prostoru pod klikou, objevila její usměvavá, obrýlená tvář. Rovněž sekretářku Elišku jsem před čtyřmi lety zdědil po svém předchůdci, který z funkce vedoucího zásobování v Kovoslužbě odešel do důchodu. Sekretářka to byla výkonná a opravdu spolehlivá. Elišce bylo v roce 1991 stejně let jako Jirkovi Fleglovi – přibližně kolem třiceti:

„Kucíí, dáte si kafe?“ zamňoukala.

Po jejím odchodu bylo několik dlouhých vteřin nervózní ticho. Úplně nesmyslně jsem Jirkovi zopakoval, že spadl z višně: „Pochop, proboha, že tě nemůžu pustit v momentě, kdy za tebe nemám žádnou náhradu,“ snažil jsem se o suše logickou argumentaci, aniž bych valně

poslouchal Jirkovi důvody k okamžitému ukončení pracovního poměru.

Jirka se ale nedal.

Blábolil pořád nezadržitelně dál. Přestal jsem se bohorovně pohupovat v obrovském koženém křesle a kyčlemi šoustnul výrazně vpřed. Křeslo zajelo k mému kancelářskému stolu. Jirka má hodně zvláštní způsob řeči, výrazivo prokládá častým jéje, nojó, hehe či haha. Právě mi zdlouhavě líčil, že mezi licitátory malé privatizace, která byla v plném běhu, dostal nabídku…

Když jsem Jirku Flegla v roce 1986 přijímal do zásobovací skupiny, nějakým nedopatřením došlo k tomu, že jeho personální dokumentace od předchozího zaměstnavatele přišla až se zpožděním. Minimálně o dva týdny později.

Telefonicky mě o tom informoval kádrový pracovník Štefan Grušoniak, který požadoval, abych si kádrový spis přišel pročíst ihned do jeho kanceláře. Když jsem tam dorazil, ovanul mě decentní odeur lihových výparů, kterými byla místnost kádrového pracovníka prosycena do té míry, že jsem se zde většinou obával kouřit, aby nedošlo k výbuchu.

Grušoniak, který byl archetypálním prototypem sňatkového podvodníka (malinkatý mužík s knírkem) mi ve dveřích významně stiskl ruku: „Soudruhu vedoucí, musíš toho soudruha Flegla okamžitě propustit, a to IHNED! Propustit ihned! Ještě ve zkušební lhůtě! Až si prostuduješ jeho podklady…“

Znechuceně jsem otevřel připravené prešpánové desky, rutinovaně odložil stranou dotazníky a přijímací doklady, které jsem již znal, a pustil se do studia jediného nového dokumentu: posudku o pracovní činnosti.

Nevěřil jsem svým očím.

V roce 1986 se podobné lejstro silně podobalo rozsudku smrti a zavánělo neobyčejně ztuchle krevní mstou.

Neomluvené absence.

Opilství v pracovní době.

Záporný vztah k práci.

V duchu jsem musel zavzpomínat na své vlastní období po dvacítce, na konci let šedesátých. Zvedl jsem hlavu a podíval jsem se Grušoniakovi přímo do očí: „Já ho propouštět nebudu. Je to mladej kluk a U NÁS pracuje fakt dobře. Tohle lejstro,“ – zamával jsem pracovním posudkem – „to je dokonaná vendeta nějakýho starýho a hodně zakyslýho kořena…“



Grušoniak, nazývaný všeobecně Pišta, ale trval na okamžitém propuštění. Donutil mě podepsat prohlášení o tom, že jsem byl se spisem obeznámen.

Já jsem naopak využil své pravomoci a Jirka Flegl v Kovoslužbě před pěti lety zůstal. Když jsem o rok později sám o stupínek povýšil, postoupil Jirka Flegl na moje původní místo šéfa jedné ze zásobovacích skupin.

Jirka nebyl sice právě důsledný v byrokratických činnostech, šlo by i říci, že v papírech se právě moc nevyžíval, to vše ale nahrazoval ohromným espritem, rychlým jednáním, představivostí a tahem na bránu. Jirka byl ženatý, jeho manželka Michaela byla pěkně vokatá šťabajzna, narození jejich dcerky Vandy jsme bouřlivě slavili několik dnů.

To však Jirkovi nijak nebránilo v tom, aby nesklízel i řadu dalších úspěchů v okolních odděleních a celé budově ústředí pražské Kovoslužby.

Ve chvíli, kdy se objevila kdekoliv nová šarmantní sukně, bylo předem úplně jisté, že právě zde bude Jirka oxidovat ve zvýšené míře. Rád se nahlas chechtal a všude šířil dobrou náladu. V průběhu roku 1990 se Jirka Flegl přihlásil na výzvu Národního výboru Praha (NVP) a po večerech absolvoval vyřazovací školení licitátorů malé privatizace. NVP postupně z několika set přihlášených uchazečů selektoval asi třicet mužů s dřevěnými licitačními kladívky, kteří potom odklepali všechny dražby.

Jirka Flegl byl jedním z nich.

Dražby malé privatizace se konaly jen v sobotu a v neděli. Byl jsem se na několika podívat a musím popravdě říci, že Jirka Flegl byl v roli licitátora brilantně excelentní. Celou dobu licitace dokázal souvisle žvanit, kvákat a provokovat účastníky. Narvané sály na jeho neuvěřitelné hemzy reagovaly bouřlivě a všeobecně kladně.

Živnostníkům a podnikatelům tak Jirka v období malé privatizace osobně přiklepl desítky hospod, vináren, obchodů a malých provozoven. Dražeb bylo tolik, že si je nešlo všechny zapamatovat, ale vím s jistotou, že Jirka přesně věděl, které hospody a vinárny odklepával. Nepamatoval si vlastníky. Jestliže jsme však do takové knajpy přišli, vlastník si „toho svého licitátora“, který mu nedávno přiklepl podnik, PAMATOVAL VŽDY.

Byly to překrásné večírky.

Na to na všechno jsem vzpomínal, když mi Jirka Flegl v červnu 1991 zdůvodňoval nutnost svého okamžitého odchodu z Kovoslužby.

Ostatně poslouchal jsem ho jen na půl ucha.

„No jéé, hm a von mi to nabíd…“

„Co ti nabídnul?“

„Jéje – to místo v bance přeci!“ Jirka zamával rukama až někam ke stropu, přímo se až nadnášel vzteky, byl celej brunátnej a musel si o mně myslet, že jsem absolutně nechápavej trotl.

„V jaký bance? Co to meleš?“

„No jé (Ha!) v investiční. V Investiční bance!“

Zasmál jsem se tomu s chutí: „Copak ty tomu rozumíš? Dělal jsi to snad někdy? Ty chceš opravdu fušovat do financování všech možnejch investičních akcí jako je Plynovod Orenburg nebo přemraženej Dněpropetrovsk? Ty se hodláš navézt do Magnitogorsků, nebo jak se vlastně všechny ty nešťastný investiční prdele jmenujou?“

„Ha! Hehe! Kdybys mi alespoň trochu poslouchal, ty starej vole, no jéje, tak bych ti to všechno pěkně vysvětlil! Ty ale (Ha!) myslíš na bůhví jakou pipinu a vůbec mi neposloucháš!“

Věděl jsem, že Investiční banka (IB) byla od roku 1948 do 1989 nečinná. Od 1. 1. 1990 zahájila opět činnost, díky dlouhodobě plánovanému rozdělení Státní banky československé (SBČS). SBČS měla po 1. 1. 1990 vykonávat pouze funkci emisní (cedulové) banky, Komerční banka (KB) převzala podnikovou sféru a Investiční banka (IB) měla zajišťovat rozsáhlé investiční akce, ostatně jak může každý neznalý ignorant z názvů těch tří bank snadno pochopit.

Jirka Flegl mě ale vyvedl z omylu.

Do plánovaného rozdělení SBČS na tři banky (SBČS, KB, IB) zasáhl Listopad 1989, vše se změnilo a KB i IB shodně zažádaly SBČS o licenci univerzálních bank, kterou také dostaly. IB tedy nebude v budoucnu vykonávat to, co jí dali do vínku socialističtí plánovači, ale chce vstoupit na trh s rozsáhlou nabídkou bankovních produktů. Má ale oproti konkurenci nevýhodu v tom, že nemá vlastní pobočkovou síť, protože tu převzala po SBČS Komerční banka. IB se tedy rozhodla si pobočkovou síť postupně vybudovat sama. V roce 1991 měla IB v Československu jen několik poboček, v Praze dokonce pouhé dvě (na náměstí Republiky a v Prokopově ulici).



Jirka dále pokračoval, že v partě licitátorů malé privatizace, kde se z vyřazovacích kurzů NVP navzájem dobře znají, je jeden, který právě udělal konkurz do IB na pozici ředitele nově plánované pobočky na Gorkého náměstí – a shání budoucí zaměstnance. Jirkovi Fleglovi nabídl pozici vedoucího provozu, pokud ovšem dokáže nastoupit na zácvik okamžitě. Za tři měsíce by rádi pobočku Gorkého náměstí otevírali.

Konečně jsem to celé pochopil: „To se na mě nezlob. Je to fakt moc pěkný. Bral bych to pravděpodobně taky. Bankovnictví je perspektivní sektor, který tady v Československu zažije parádní a skutečnej boom. Ale já teď sedím na židli Kovoslužby a nemám za tebe náhradu. Jestli chceš, napiš si klidně výpověď, v tom ti nemohu nijak bránit. Předem ti ale říkám, že budu reagovat exaktně podle Zákoníku práce. Dostaneš výpovědní lhůtu, která skončí posledního srpna. Prvního září 1991 jseš volnej.“

„To je mi úplně k hovnu,“ konstatoval Jirka Flegl suše.

Zoufale se zvedl a prokvašeně odešel.

Vzápětí se těsně nad prahem objevilo poprsí a po malé chvilce za ním i samotná Eliška: „Vy jste se porafali?“

„Ne, ne, všechno je úplně v pořádku,“ pronesl jsem krajně nepřesvědčivě a zabořil škécu do Hospodářských novin.

Jen o den později mě Eliška informovala, že mám v sekretariátu návštěvu. Byla to součást naší dohody, nikdy nevpouštěla neohlášené nebo cizí osoby až do místnosti.

Musel jsem tedy zvednout svoji kejtu a jít se tam podívat sám.

V sekretariátu stál muž zjevně luxusně a společensky oděný. Tázavě jsem k němu přistoupil. Podali jsme si ruce.

Řekl mi dunivým barytonem: „Jsem Jiří Kranz.“

Nebyl jsem zrovna navyklý dívat se lidem do očí zespoda, ale v tomto případě jsem k tomu byl přinucen. Měřil minimálně o hlavu víc než já, byl mladý, odhadoval bych lehce přes třicet let.

Mlčel.

Pozval jsem ho dál.

Posadili jsme se v mé očividně nabobské kanceláři, kde si můj návštěvník prohlížel především půlkulatý arkýř směrem do Maislovy ulice a originály obrazů visící na zdech. Zatímco Eliška servírovala obligátní kávu, bylo až třeskuté ticho. Neznámý pan Jiří Kranz se tvářil velice dramaticky.

Tvářil se přímo závažně.

V duchu jsem očekával, že půjde o nějakou nepříjemnost, reklamaci nebo snad stížnost. Těch ostatně byla dlouhá řada, Kovoslužba dodávala tou dobou celostátně a dosud monopolně více než 34 000 druhů náhradních dílů. Byl jsem soustředěn a připraven, otipoval jsem si pana Kranze předem na chybějící „třícestný ventil do plynového kotle“. Zvažoval jsem v duchu dokonce, zda mu ho dám ze své skříně hned a rovnou, nebo zda mám vůbec chuť o tom jen zeširoka a obsáhle požvanit.

Hluboce jsem se mýlil.

Když Eliška dokončila servírovací šaškařice a předvedla našim udiveným zrakům postupné zmizení své přízemní olbřímí zadnice, zavřela dveře.

„Dostavil jsem se za vámi kvůli panu Fleglovi.“ Baryton sklouzl z kilohertzů dolů k hertzům. Metamorfoval tak v nepřeslechnutelně sytý bas.

„Nemůžu ho pustit dohodou ze dne na den, věřte mi, nejde to. Detailně jsem to Jirkovi už vysvětlil, nepropustím dobrovolně schopnou pracovní sílu, pochopte to, prosím vás,“ returnoval jsem stejně vážně.

„A co…,“ dramaticky se zamyslel, „kdybych nyní učinil tutéž nabídku i vám?“ vytasil se Kranz s esem předem připraveným v rukávu.

Překvapeně jsem na něj zíral.

Usmíval se široce a zvesela pokračoval: „Budeme otevírat DVA bankovní provozy, ten první na Gorkého náměstí koncem léta 1991, další na Štětkově ulici přímo proti Hotelu Forum. Tam byste mohl dělat vedoucího vy!“

Ve zlomku vteřiny jsem jeho velice razantní plán odkýval.

Přizvali jsme telefonicky do kanceláře Jirku Flegla. Společně jsme s Jirkou Kranzem (to už jsme si potykali) domluvili časovou posloupnost celé akce.

Jirka Flegl odejde z Kovoslužby okamžitě dohodou. Nastoupí do IB. Potom odcestuje na pobočku IB Ostrava, kde se zacvičí ve všech bankovních činnostech. Já podám řádnou výpověď bez udání důvodu, moje výpovědní lhůta vyprší posledního srpna. Prvního září nastoupím na pobočku IB Ostrava a vystřídám tam Jirku Flegla, který bude od září v Praze připravovat otevření pobočky na Gorkáči.



Pobočku ve Štětkově ulici otevřeme až koncem roku 1991.

Společným vypjatým úsilím jsme celý prostor kanceláře vehementně pročadili. Když Jirkové Kranz a Flegl odešli, stalo se vyvětrání naprostou životní nutností ku zlepšení pouhopouhé viditelnosti v místnosti. Otevřel jsem okna, trochu se mi z toho všeho přece jen protáčela lebza:

Já Jirka jsem jemnočichem jímal jehličí, jasmín, ječmen, jalovec, jádřince jablíček jabloní, jařiny, jilmy jako jařma jaktěživ jevově. Jen jakostní jemný jogurt Jogobella jelítky jater jitřen již jedenapůlkráte jevil jambem jinotajné jouly. Jukl jsem ještě, jak Josefov jdoucími ještěry, jezevčíky, jaguáry, Ježíšky, Jakobíny, Jánošíky, Johankami, Jesusy, Janky, Jolankami, Jakeši, Juliusy, jeleny, jalovicemi, ježky, jehňátky, ježibabami, ježidědky jasněn je. Jéminačku jémine. Jaksepatří jamboree. Jen jirkalózní jepičí jazýček jurodivého jezevce jako jasnozřivý jezdec jutové jurské jestřábí jachty juchal jádrově jiskřivý, jásající jive…

„Jirko! Ty mě neslyšíš?“

Odstoupil jsem od zívajícího okna, ze kterého jsem se vykláněl do Maislovy ulice, abych lépe viděl na všechny ty jesetery jdoucí Josefovem.

Otočil jsem se kolem vertikální osy a spatřil jsem Ondřeje Pěcháčka.

Ondráše sekretářka Eliška nikdy nezastavovala ani neohlašovala. Dobře věděla, že Ondřej Pecháček je u mě vždy vítán. Chodíval ke mně jen tu a tam – na kus řeči. Naše přátelství vznikalo postupně na nekonečně vleklých poradách nejvyšších řídících pracovníků. Ondráš měl v Kovoslužbě na starosti zavádění výpočetních systémů. Koncem osmdesátých let to nebylo nic jednoduchého. Přesvědčování starých předpotopních řídících pásovců vyžadovalo značnou trpělivost a taktico-strategické manévrování. Ani Ondřej, ani já jsme nebyli ve straně Mladočechů ani Staročechů, dokonce ani ve Vlajce ne, natož pak v Kuratoriu. Občas se stávalo, že si místní Parteigenossen něco ze sféry hospodářského řízení podniku domluvili na svojí stranické schůzi. Všichni soudruzi se tím potom řídili.

Nečlenové tohoto výběrového společenství rovnoprávnějších neměli logicky ani tušení o jejich rozhodnutích. Nikdo se ani nenamáhal nám cokoliv oznamovat. To přirozeně vedlo k tomu, že jsme cítili velikou potřebu výměny obecných informací. S Ondřejem jsme byli vyla-

děni na podobně sarkastickou vlnu. Na poradách vedení jsme si také navzájem argumentačně pomáhali.

Časem jsme společně s Ondřejem připravovali řadu písemných podkladů k dalším jednáním. Byli jsme oba stejně skálopevně přesvědčeni o smyslu dálkového přenosu dat po síti. V období zlomu (v roce 1989) a těsně po něm se zdálo, že celostátní obchod s potřebnými náhradními díly by mohl i do budoucna být vysoce ziskovou záležitostí.

Na jaře roku 1991 jsme v našich debatách byli už o kousíček dál. Docházeli jsme pomaloučku k přesvědčení, že vynucené monopoly se musejí rozpadnout až na prvočinitele. V případě Kovoslužby byl takovým prvočinitelem jedině „montér s brašnou“. Než sami opraváři pochopí, že je pro ně opravdu výhodné, aby jim někdo centrálně dodával náhradní díly, tak může uplynout tolik vody, že sněhobílé límečky ouřadů budou již dávno pšukati do provoněné a kypré ornice.

Seznámil jsem Ondráše se svými plány na budoucí kariéru ve sféře světového finančnictví. Nařkl mě z toho, že opouštím velice důležitou pozici v Kovoslužbě. Ocenil ale mojí odvahu odejít z kvalitního a velmi dobře honorovaného místa. Oba jsme tenkrát měli dvě malé děti. Oba jsme si byli vědomi toho, že stálý a pravidelný přísun peněz pro naše rodiny bude nutný ještě nejméně deset let.

Takticky vyzrále a zkušeně jsem svoje rozhodnutí oznámil manželce.

Telefonicky.

Stručně.

Tímto strategickým počinem jsem jí umožnil klidové uspořádání přelomové informace v její mozkovně a předešel případné emotivní diskusi po italském způsobu. Když jsem o dvě hodiny později přijel z práce domů, byla moje manželka v poměrně dobrém rozmaru, který (k mému úžasu) ještě zvýraznila osobitou citací z českého klasika: „Co náš táta činí – dobře činí!“

O několik dní později už jsem samou zvědavostí nevydržel a zatelefonoval do Investiční banky Ostrava. Velmi a velice dlouho mě přepojovali z telefonu na telefon, až jsem nabyl zhola a veskrze neoprávněného dojmu, jak klatě obrovitý úřad IB Ostrava vlastně je. Když jsem už už chtěl vyčerpaně odhodit sluchátko Bellova přístroje do vidlice, ozval se konečně hlas Jirky Flegla: „Jéje (Ha!) to jsi ty (Cha, cha!), Jirko?“



V momentě, kdy začal Jirka podrobně líčit přepestré a roztodivné události svých posledních dnů, zaslechl jsem neomylně zvuk pneumatického kladiva. Sbíječka bušila s tak prudkou kadencí, že se moje ruka, ve vzdálenosti pouhých 350 kilometrů od zdroje té práskačky, lehce rozvibrovala v souhlasném modu.

„Hele, ty jsi u zubaře?“ přerušil jsem vodopád Jirkových chacha, jéje a haha.

„Néé, jéje, tady probíhá za plného bankovního provozu, cha cha, rekonstrukce budovy! Barák je tady plnej (Ha!) zedníků!“

Ze zmatečných Jirkových slov jsem ale pochopil jednoznačně, že je s prací v bance spokojen, že ho Ostraváci přijali mezi sebe velice hezky a že to v IB Ostrava našeho Jiříka opravdu BAVÍ. S ředitelem Kranzem bylo předem domluveno, že v průběhu ostravské stáže budeme na pátky, soboty a neděle oba jezdit domů, ke svým rodinám do Prahy. Navrhl jsem proto Jirkovi, že bychom mohli zajít o weekendu někam do knajpy na žejdlíček, aby mě mohl o dění v IB Ostrava poinformovat globálněji.

To Jirka Flegl uvítal.

K mému úžasu ale došlo k tomuto našemu setkání až o ŠEST NEDĚL později. Úplně konkrétně poslední srpnový weekend 1991, tedy přesně den před mým odjezdem na zácvik do IB Ostrava…

Nemohl jsem pravou příčinu dlouho pochopit.

S Jirkou jsme si telefonovali minimálně dvakrát týdně, ale spíše častěji. Na počátku týdne byl Jirka vždy ochoten se se mnou v sobotu sejít. Ale v pátek náhle (a pro mě neočekávaně) vždy své plány změnil s tím, že na weekend zůstává v Ostravě. Znal jsem Jirku dobře. Jakékoliv studijní nebo pracovní důvody šlo vcelku bezpečně vyloučit.

Musí za tím být jedině nějaká pěkná Pipuška, usoudil jsem logicky.

Nemýlil jsem se.

V průběhu července a srpna 1991 jsem navštívil několikrát Jirku Kranze v jeho provizorní kanceláři na Gorkého náměstí. Ústředí celé Investiční banky sídlilo tenkrát ještě na Václavském náměstí, v rohové budově naproti obchodnímu domu Drůžba (ano, tenkrát to ještě byla Drůžba). Samotné Gorkého náměstí, které se až mnohem později stane náměstím Senovážným, bylo plné žlutých zelinářských bud. Celé přízemí budoucí hlavní budovy Investiční banky bylo plné zatažených špinavých rolet. Na chodbách a schodištích byl neuvěřitelný zmatek,

kromě desítek dalších institucí zde sídlilo i Ježkovo privatizační ministerstvo. Budova praskala ve švech proudem nejrůznějších návštěvníků, orientace po jednotlivých podlažích a kancelářích byla rovna nule. Navzdory tomu, že jsem byl Jirkou Kranzem předem detailně instruován, nalezení jeho přechodné nory byl počin hodný zkušenějšího běžce orientačních závodů, než jsem byl já.

Jirka Kranz měl sice v kanceláři psací stůl a JEDNU židli, ale to byl také jediný nábytek v místnosti, jejíž velikost odpovídala spíše úschovně kočárků, bicyklů a lyží pro malou rodinku. Celý podlažní prostor byl zaplněn vysokými stohy potištěných papírů, o kterých jsem se již vzápětí s nepředstíranou hrůzou dozvěděl, že jsou to bankovní předpisy. Ostatně jeden z papírových sloupů byl již označen mým jménem, s hrdě znějícím titulem „vedoucí provozu Štětkova“. Stoh papírů jsem si postupně odvláčel růčo a v potu tváře domů, kde jsem se jal lejstra postupně tříditi. Byl to volný mix zákonů, vyhlášek, pokynů SBČS a prováděcích předpisů IB. Při mých návštěvách byl Jirka Kranz vždy nesmírně srdečný a otevřeně přátelský. Očividně však tehdy řešil stovky komplikovaných věcí najednou, takže jsem měl dojem, že jsem na ministerstvu války v době napadení země loupeživými hordami Avarů.

Letní období před odjezdem na zácvik do IB Ostrava jsem chtěl využít ke zvládnutí bankovních předpisů, které jsem nejdříve přeskládal podle jejich právní síly (zákony, vyhlášky, prováděcí předpisy). Ihned jsem přitom zjistil, že řada lejster je již neplatných, novelizovaných nebo redundantních. Tím se mi podařilo zmenšit stoh nejméně o polovinu, na již přijatelných 80 cm.

Setřídění norem chronologicky podle dat jejich vzniku, které jsem provedl vzápětí, bylo pravděpodobnou příčinou toho, že orgasmicky vrcholné extraveledílo celého finančního sektoru jsem četl hned jako první ze všech lejster.

Mám na mysli nezapomenutelný zážitek, kterého se dožije každý čtenář při studiu Zákona směnečného a šekového z roku 1952. Ano, vidíte opravdu dobře, z roku 1952. Zákonodárce (v roce 1952) nevařil z vody a musel zřetelně použít předlohu nesrovnatelně starší. Opisoval pravděpodobně z nějakého zarolovaného papyrusu z doby tak nějak kolem Justiniánova kodexu.

Básník-normotvůrce dosáhl tímto postupem tak vytříbené dokonalosti ve svém literárně expresivním výrazu, že se stal prakticky úplně nesrozumitelným. Zákonodárce proložil svoji normu hutně nejrůznějšími prokuroindosmenty, směnečnými avaly a zaplevelil ji dokonale celou smečkou šekovatelů a šekovníků.



Pozitivním důsledkem z četby tohoto tereziánského Zákona směnečného a šekového bylo (v mém případě) poznání, že nic zamotanějšího již vyplodit ani nelze. Každá další norma mi proto připadala čtenářsky průzračná a relativně srozumitelná. V roce 1997 pracovní předpisy IPB dosahovaly již úctyhodné délky 4,8 metru (čtyři plné police ve skříni o šířce 1,2 m). To bych ale přeskočil celou řádku let.

Nyní jsme stále ještě v srpnu 1991 a já se intenzivním studiem těchto blábolů připravuji teoreticky k odjezdu na bankovní zácvik do IB Ostrava. S překvapením jsem zjistil, že předané zákony, vyhlášky a prováděcí předpisy pokrývají jen velmi malou část bankovních služeb a produktů, které jsme se připravovali provádět. Některé oblasti byly naopak popisovány na řadě stránek s absurdně detailními podrobnostmi, ačkoliv by pojednávaná problematika šla vyjádřit jedinou větou, a to ještě větou holou.

Bankovní úředník zde byl degradován na nesvéprávného idiota, kterému je nutné doporučovat i způsob držení propisovací tužky v úhlu rovných 45 stupňů nad vyplňovaným tiskopisem. Některé předpisy si navzájem přímo odporovaly. To, co jeden nařizoval, druhý výslovně zakazoval.

Bude to ještě ROZTOMILÉ DOBRODRUŽSTVÍ, než se nám opravdu podaří vytlačit kárku na kopec, myslel jsem si v duchu, aniž bych sebeméně zapochyboval, že se nám to opravdu v budoucnosti podaří. To jsem samozřejmě ještě vůbec neměl potuchy, s jak obrovskými částkami peněz budeme na nových pobočkách reálně operovat.

Jirku Flegla jsem nespatřil za celou dobu jeho stáže v Investiční bance Ostrava. Často jsme si však telefonovali. Poslední neděli v měsíci srpnu 1991 jsem se proto poměrně těšil nejen na Jirku samotného, ale i na jeho květnatě rozvláčné hemzy.

Sraz jsme měli v restauraci poblíž Jirkova tehdejšího bydliště na Jižním městě. Byla extrémně slunečná neděle.

Okna knajpy byla dokořán.

Na duchu i na těle totálně vyřízený číšník ze stolů otráveně sundával židle. Byl jsem zatím jediným hostem. Opět, jako již po tolikáté, jsem vědecky hloubal nad tím, jak je vůbec možné, že prázdné putyky po ránu tak strašlivě páchnou? Jakákoliv hospoda narvaná k prasknutí a klokotající bouřlivě životem mi přitom nesmrdí ani trochu.

Tento zjevný paradox jsem se pokoušel přehlušit pomocí zapálené cigarety značky Mars, avšak bez znatelného a valného účinu. Číšník si mé přítomnosti vůbec nevšímal. Po delším čase jsem se tedy zvedl sám.

Objednal jsem si kávu. Postřehl jsem přitom, že nevyspalý servír je evidentně v posledním tažení. To bylo ještě umocněno velkoplošným rozcmrndáním mého kafíčka, které přede mě zdecimovaný a zhulený kelner položil rukou značně roztřesenou a evidentně i dlouhodobě neumytou.

Svůj názor na čistotu a bystrost číšníka jsem však radikálně pozměnil v momentě, kdy se v mém zorném poli objevil Jirka Flegl.

Jirka vypadal nesrovnatelně hůř než ten septicky vybavený, plesnivý a třeskutě předopovaný kafecmrndač.

Byl zřetelně pohublej a za odstín jeho očí by se nestyděl ani angorskej králík s přívlastkem. Označit barvu Jirkovy kůže za popelavou by bylo hlubokou urážkou každého slušného popela.

Ani jen náznak charakteristického komíhání končetinami. Vůbec žádné jéje, hehe, nojó, ha a cheche. O chacha ani nehovořím.

Jirka byl úplně shut down. Stručně vysvětlil, že v pátek odpoledne uspořádal „malou“ rozlúčku u příležitosti ukončení svojí stáže v Investiční bance v Ostravě. Malý ostravský večírek se ukázal být ve svém průběhu obrovsky velikou party. Ta skončila až v sobotu v noci.

Až poté Jiří nasedl do svého automobilu značky Škoda Favorit a odejel napříč celou republikou do Prahy.

Jak to dokázal, dodnes nechápu. V jeho stavu, který jsem diagnostikoval o pár hodin později, bych mu do ruky nevložil ani autíčko na setrvačník.

Bez ohledu na tyto kormutlivé vnější okolnosti (Jirkův povadlý stav a nízkou úroveň obsluhy zvolna se zaplňující knajpy) dokázal Jirka poměrně přesně formulovat, co mě vlastně očekává v Investiční bance v Ostravě: „Vůbec se ničeho neboj, se všema jsem o tobě mluvil, moc se na tebe (chacha!) těšej!“

Po prvních dvou pivech Jirka okamžitě a zázračně získal zpět svoji obvyklou barvu kvasícího a mocně již přezrálého melounu.

Rozhovořil se již obvyklým způsobem.

Zajímal jsem se o nocleh, protože jsem věděl od Jirky Kranze, že s ubytováním nastaly v Ostravě nějaké obtíže. Původně jsme měli obývat takzvaný bankovní inspekční pokoj, to znamená, že jsme měli bydlet přímo v budově Investiční banky.



Vzhledem k rekonstrukci ale toto ubytování nešlo použít, takže Jirka Flegl bydlel v ostravském hotelu Palace. Znal jsem ten hotel z mnoha služebních cest do Ostravy ještě v dresu Kovoslužby.

„V hotelu Palace máš zajištěný protekční, PROTEKČNÍ ubytování (Cheche!),“ rozjížděl se pomaloučku Jirka Flegl, „sám jsem to osobně zařizoval, přihlaš se jenom svým jménem na recepci hotelu a uvidíš. Jéje! Fakt protekční!“ Zašermoval pravou rukou před mým udiveným ciferníkem tak rychle, až jsem se polekal, že jde o stěrač skel, který se klatě pomátl.

Potom mi Jirka do bloku namaloval půdorysný plánek IB Ostrava a snažil se o popis jednotlivých pracovišť banky.

V půlce věty se však zarazil, sáhl do kapsy a vytáhl zmuchlanou obálku: „To dej Haničce!“

Vrazil mi sežvejkanej muchlanec papíru do ruky.

„To jsou prachy?“ zeptal jsem se věcně. Začalo mi svítat ohledně jeho řídkých weekendových příjezdů do Prahy v průběhu letních zácvikových týdnů. Zdrobnělinu HANIČKA by Jirka nikdy nepoužil, kdyby se jednalo o tuctově nezajímavou babu.

„Haničku poznáš (Ha!) okamžitě. Je to ta vůbec nejkrásnější kůstka z celé ostravské pobočky! Pracuje na (Jéje!) kase,“ doplnil vyčerpávající informaci. Už jsem věděl, která bije...

Dozvěděl jsem se ještě, že průběh posledního večírku v Ostravě byl tak bouřlivý, že Jirkovi nezbyly peníze ani na benzin potřebný k cestě do Prahy.

Hanička ho tedy úvěrovala.

Znova jsme se vrátili k půdorysnému plánku pobočky. Jirka detailně probíral jednotlivá pracoviště a charakterizoval typově ostravské zaměstnance. Bylo jasné, že moji stáž je nutné rozložit do řady částí, jejichž délku určím sám podle toho, jak tu kterou problematiku zvládnu. Jirka Flegl začínal na účtárně, potom přešel na typování, korunové účty a tuzemský platební styk, pokračoval zahraničním platebním stykem, cizoměnovými účty a stáž končil na pokladnách. Toto pořadí mi ale výslovně nedoporučil. Argumentoval tím, že začínat účtárnou, kde se všechna data sbíhají, je výhodné nejméně ze všeho.

Navrhoval, abych začínal na korunových účtech, přešel na platební styk včetně vkládání dat do systému (typování). Pokračovat bych měl na devizových účtech a pokladnách a až nakonec se věnovat účtárně.

V podstatě jsem se v Ostravě jeho radou řídil, alespoň ze začátku.

Dozvěděl jsem se ještě, že Investiční banka Ostrava má kolem padesáti zaměstnanců. Na takzvaném bankovním provozu, který bude v následující řadě týdnů předmětem mého zájmu, však pracuje pouze JEDEN jediný muž! Jmenuje se Pavel Pohoda. Jasnej sympaťák kolem 25 let věku. Ostatní ženy a dívky jsou většinou kolem dvaceti až třiceti let, všechny rozhodně mnohem mladší než já.

(Ano, ovšem! Až dodneška jsou stále všechny ty šťabajzny mladší než já. Není to opravdu zvláštní? Vždyť musely mezitím zestárnout o jedenáct let!)

Pouze dvě ženy byly starší než já. Vedoucí provozu Jarmila Patrasová, které všichni říkají Patraska. Druhá starší zaměstnankyně se jmenuje paní Zelienová, a té se neřekne jinak než Zelí.

Markantně zřetelné bylo, že Jirka Flegl popisuje všechny ostravské zaměstnance s emočním zaujetím a láskou.

On ty lidi opravdu miluje…

Pomyslel jsem si.

Putyka se kolem oběda počala utěšeně zaplňovati. I ten špindíra vrchní se rozkmitával do čtyřkového standardu.

Zaplatil jsem.

Vyšli jsme před knajpu a zamířili k zastávce autobusů. Když se na obzoru objevila rozhrkotaná kocábka smrdícího čadila Ikarusu s harmonikou, přidal Jirka Flegl ještě svoje poslední ostravské ponaučení:

„Zelí se co nejvíc vyhejbej! Zelí úplně všechno donáší Patrasce!“




# Potřebujete

— řešit urychleně svou situaci ve zdrojové oblasti úvěrem?
— prostředky do začátku soukromého podnikání?
— pomoc při zakládání společných podniků?
— odbornou pomoc při přípravě, realizaci a technicko-ekonomickém vyhodnocování investiční výstavby?
— prostředky na realizaci efektivních úkolů ve formě kapitálové spoluúčasti?
— správu a úschovu cenných papírů a poradenskou službu při jejich emisi?

Tyto služby vám mimo jiné nabízí

**Investiční banka**

**státní peněžní ústav**

který zahájil svou činnost

1. 1. 1990

Investiční banka je univerzální komerční bankou se schopností zabezpečit komplexní financování klientů.

Je v současné době jedinou celostátní bankou v ČSSR - **své služby zajišťuje na celém území republiky.**

Investiční banka dále

— poskytuje všechny druhy úvěrů - u některých druhů s delší dobou návratnosti, než je tomu u jiných bank;
— přijímá vklady od klientů a vyplácí za ně úroky;
— úrokově zvýhodňuje perspektivní klienty se stabilizovanými deposity;
— jako strážce účelovosti státních dotací může zabezpečovat kompletní financování dotovaných organizací;
— nabízí zabezpečení funkce správce vytvářených fondů.

Podrobné informace podají pobočky IB v každém kraji nebo ústředí v Praze.

**Adresa: INVESTIČNÍ BANKA, ústředí, Na příkopě 28, Praha 1, PSČ 110 03**
**tel. 21 12, linka 32-45 a 21-95**
**dálnopis: TELEX 121 555, 122 628**

*Lidová demokracie, 24. 1. 1990*

## V Investiční bance očekávají zájem živnostníků

# Peníze s úsměvem

**POČÁTKEM ROKU Státní banka československá ztratila dosavadní úvěrový monopol a administrativní cestou z ní vznikly tři banky — dvě národní, tedy Komerční banka v Čechách a Všeobecná úvěrová banka na Slovensku ,a dále Investiční banka, která je u nás jedinou novou federální bankou. Přesto se zdá, že mezi bankovními ústavy už nastal konkurenční boj.**

„Musíme se prostě stát opravdovou službou pro klienta, jinak se vystavujeme nebezpečí, že ho ztratíme," svěřuje se J. VANÍČEK z ústředí Investiční banky v Praze. „Každá banka se pochopitelně teď snaží získat co nejlepší zákazníky a nemůže si dovolit hazardovat s jejich důvěrou. My držíme v ruce dva trumfy — poskytujeme některé druhy úvěrů s delší dobou splatnosti, než ostatní, a zajímavým zákazníkům můžeme nabídnout zdarma expertizní služby při prověřování investic."

**● Je pro vás zajímavým klientem i soukromník?**

„Ano. Je to každý, kdo si od nás vezme úvěr a zároveň si otevře účet s terminovaným vkladem. Získává výhodný úrok a my peníze pro další úvěrovou činnost."

**● Naše představy o světě bank jsou podmalovány příběhy ze zahraničních filmů. Banka vsadí na šikovného soukromníka, dá mu úvěr a brzy zbohatnou obě strany. Jak to chodí u vás?**

„K nám obvykle chodí lidé po přečtení inzerátů v denním tisku. My jim řekneme, co všechno od nich chceme, aby jim v nejbližší pobočce úvěr poskytli. Na ústředí peníze nepůjčujeme."

**● Jaké podmínky musí žadatel splňovat?**

„Požadujeme povolení k podnikatelské činnosti, rozbor rentability, kde by se měl objevit nástin celkových příjmů a veškerých nákladů, včetně odečtu částek pro výživu rodiny, dále eventuální půjčky a srážky. Potom se dohodneme, v jakých termínech bude klient odvádět splátky a z toho vyjde, jak dlouho bude úvěr splácet. Buď jde o roční, sedmiprocentní úvěr, nebo úvěr do čtyř let, který poskytujeme za 8 procent, či úvěr dlouhodobý, až do deseti let, který je za devět a půl procenta.

To jsou ovšem maximální sazby. Naše pobočky mohou podle bonity klienta snížit úvěrovou sazbu o půl až jedno procento. To v případě, když prokáže schopnost ukládat si u nás v budoucnu peníze, vytvářet fondy a terminované vklady. Pak se stane oněm zajímavým klientem a má právo na naše výhody."

**● Prý ovšem dáte úvěr jen tomu, kdo vám dá patřičné záruky . . .**

„Jistě. Podnikatel může zkrachovat, i když všechny rozbory budoucí rentability vypadají přímo růžově. Naše pobočky zatím využívají jen trojí způsob ručení — buď nemovitostí žadatele, kdy si zajišťujeme předkupní právo na koupi majetku. Nebo si klient může přivést jednoho či více ručitelů, kteří převezmou záruky svými nemovitostmi. Ručit může i organizace, prostě právnická osoba, která nám dá záruky za žadatele, např. protože bude mít zájem o jeho služby či výrobky. Lze ručit i ze zahraničí a v budoucnu počítáme i s možností deponovat valuty na naše konto."

**● Jak velká musí být záruka na půjčku?**

„To záleží na řediteli pobočky. Teoreticky je možné, že nebude chtít žádnou záruku či naopak dvojnásobnou. Záleží pouze na bonitě klienta a na odhadu banky, jak se nám bude vyplácet. Teď bychom moc potřebovali něco jako databanku soukromníků. Zdroj informací, z něhož bychom mohli odvodit budoucí prosperitu zájemců o půjčku. Taková databanka by se určitě vyplatila všem, kdo o podnikání uvažují. Nevíte, zda na tom už někdo pracuje? My zatím provádíme vyhledávání partnerů pro naše podnikatele na vyžádání."

**● A konečně, kolik peněz můžete soukromníkovi půjčit?**

„Horní limit neexistuje. Pro částky nižší než sto tisíc korun doporučujeme jako vhodnější spořitelnu. Největší úvěr — 6 milionů korun, jsme poskytli klientům ve Středočeském kraji, celkově jsme půjčili 18 milionů korun. Ještě se o ‚runu' na banku nedá mluvit, ale v nejbližších dnech se dá čekat invaze soukromníků. Chceme ji zvládnout s úsměvem, jinak se připravíme o zisky . . ."

**● Zdá se, že slova o slušnosti přestávají být obchodním trikem a rodící se konkurence konečně udělá z úředníků ze přepážkami civilizované lidi.** (ska)

*Svobodné slovo, 23. 5. 1990*

## Investiční banka a Banque Indosuez společně

# Pařížský magnet na zahraniční kapitál

**Investiční banka se sídlem v Praze a Banque Indosuez se sídlem v Paříži jsou v závěrečných fázích jednání ústících do vzniku společného bankovního podniku, který bude dceřinou společností pražské Investiční banky. Dozvěděli jsme se to na jednání českých podniků se zástupci řady zahraničních bank (psali jsme o něm včera), kde ředitel pařížské banky Francois Basselier poskytl Hospodářským novinám rozhovor. Jeho slova vzápětí potvrdil rovněž generální ředitel Investiční banky prof. M. Tuček.**

Banque Indosuez s více než stoletou tradicí je v podstatě mezinárodní bankovní instituci, která operuje v 65 zemích světa ve všech kontinentech. Velice aktivní pobočky má na Dálném východě, v Japonsku, Hongkongu, Singapuru včetně samozřejmě dalších asijských zemí. Banka poskytuje komplexní bankovní služby investičního charakteru, slouží jako poradenská organizace při fúzování, hledání adekvátních partnerů a zajišťování nutného finančního krytí. Tato banka sehrála rovněž vedoucí úlohu jako jeden z oficiálních poradců, kterého si vybrala francouzská vláda a francouzské firmy v programu rozsáhlé privatizace některých státních francouzských podniků.

Na dotaz, zda tyto zkušenosti lze vůbec přenést do tak specifického prostředí, jako je Československo v těsné předprivatizační době, pan ředitel prohlásil, že sice každá privatizace je jiná, ale všechny mají určité rysy společné. Navíc československé podniky při privatizaci a při dalším zdárném fungování nutně potřebují výběr partnerů. Banque Indosuez není přitom na československé hospodářské scéně úplným nováčkem: řadu let má kontakty se všemi existujícími československými bankami, vazby má také na některé podniky zahraničního obchodu a dokonce i v této sféře Francois Basselier naznačoval, že se chystá další společný podnik.

Není žádným tajemstvím, že do Československa dnes směřuje řada západních bankovních domů, ostatně i na zmíněném setkání českých podniků a západních bankérů byla patrná zcela evidentní ofenzíva, a to především z německy mluvících oblastí. Zdá se mně, že Investiční banka svým spojením s bankou pařížskou má v úmyslu „zředit" německý nápor. Jinak řečeno — vytvořit prostředí, ve kterém si zahraniční banky budou ve službách skutečně konkurovat. Nelze zřejmě ani vyloučit, že v pozadí je i idea přilákat bankovní kruhy z Dalekého východu, speciálně z Japonska. Vedoucí pracovníci Investiční banky naznačili, že sice po návštěvě ministra V. Dlouhého v Japonsku se v Praze objevili japonští bankéři, ale stejně rychle jak přijeli zase odjeli. Zřejmě čekají, až se situace v Československu plně stabilizuje a vytvoří se patřičné legální rámce. Problém je ovšem v tom, že bankovní služby, především při hledání partnerů, potřebují privatizované československé podniky už nyní. Domnívám se, že joint venture Investiční banky s Banque Indosuez by mohl v tomto poli sehrát dost významnou roli.

Marcela DOLEČKOVÁ

*Hospodářské noviny, 8. 11. 1990*

## Finanční politika

## Investiční banka zřizuje sdružené rozvojové fondy

# Jak měnit peníze na kapitál

**Možností, jak ochránit své osobní úspory před inflačním znehodnocením, je jejich investování. Možností, jak ochránit investice před přílišným podnikatelským rizikem, je investovat diverzifikovaně — do mnoha objektů. A možností, jak investovat zároveň do mnoha objektů, bez mnoha peněz a zkušeností, je vložit peníze do investičního fondu. Na Západě jsou takové fondy běžné, u nás uvádí První investiční a. s. a První slovenská investiční a. s. do života tři. Jejich podíly a podílové listy budou už v prosinci prodávat pobočky Investiční banky (IB). Náměstek gen. řed. ing. Jiří TESAŘ, CSc., nám na téma investičních fondů poskytl rozhovor.**

**● Čím se podíly a podílové listy investičních fondů liší od běžných úvěrových papírů?**

Ten, kdo vloží peníze do vkladových listů spořitelny nebo do obligací bank, dostane za cenný papír po stanovené době zpět svou částku a úroky. Obdobně jako na vkladní knížce. Vadou na kráse je ovšem inflační proces, který vloženou částku znehodnocuje.

Z učebnicových pouček však také vidíme, že kdo byl bohatý, při inflaci o peníze nepřišel. Investoval je, nakoupil třeba pozemky, jejichž cena rostla, a prodal je, když se inflace zmírnila nebo pominula. Musel ovšem mít peníze a znalosti, kam investovat. Drobným střádalům tuto šanci nabízejí svépomocné neboli sdružené investiční rozvojové fondy. Tím, že peníze nejsou na knížce, ale investují se, přinášejí nejen dividendu, ale podle situace objektu, kam se investuje, a podle celkové hospodářské situace se zhodnocují.

**● Měly by.**

Měly by, když se dobře investuje. Když pak chce dotyčný své peníze zpátky, dostane jistinu patřičně zhodnocenou, třeba na dvojnásobek. Pochopitelně má to svá rizika, ale přímo ve stanovách fondů je řečeno, že se musí investovat do celé řady podniků a do různé struktury investic, část i do pozemků. Tak jsou fondy určitým způsobem chráněny.

**● V československé situaci však vláda považuje za úspěch,** vestice různé rozložíte, nemůžete příští rok očekávat dividendy.

Nemá smysl do fondů investovat kratkodobé úspory — fondy jsou pro toho, kdo šetří třeba na stáří nebo pro děti. Jsme si vědomi situace v novém roce, volných cen a tak dál, a proto už v září jsme ministestvo financí upozorňovali, že koncem roku možná obyvatelstvo začne vybírat vklady a projevovat zvýšenou snahu peníze utratit. Chceme nabídnout alternativu: poskytnout možnost ochrany hodnoty peněz. Nejde tedy o to, aby obyvatelé dostali peníze zpátky v prvním pololetí. Otevřeně říkám, že například v podnicích, kde investuje zahraniční kapitál, se bude nejprve vkládat a dividendy nebudou nebo budou nízké.

**● Ostatně odklad dividend je přímo ve stanovách fondů . . .**

Budeme investovat do akcií podniků, kde už bude provedena transformace, kde bude 50 % či většina zahraničního kapitálu, anebo kde bude prověřeno, že se s podnikem počítá. Například máme jisté úmluvy se Škodou v Mladé Boleslavi. A připomenu, že např. akcie španělské automobilky SEAT po angažování německého kapitálu výrazně stouply. Taková investice je výhodnější než dostávat pravidelný úrok. Máme rozjednanou také účast v několika hotelech — ty se budou i v této době vyplácet.

podílu, když ho budu chtít prodat?

Nikoliv nominální, ale reálná. Půjde-li o investice do cenných papírů, tak podle jejich kursovní hodnoty. Budeme kupovat i pozemky; víte, že jejich ceny rostou a až budou kulminovat, prodáme je. Budeme se podílet na řadě staveb — hodnota obchodních domů nebo budov pro zahraniční firmy bezpochyby nějakou dobu poroste.

**● Jak jste na akvizici vybaveni? Použijete specializované firmy na hledání tipů?**

Podílíme se na privatizačních projektech a už teď umíme lépe než leckdo jiný vytipovat podniky se šancí na přežití. Bereme si i poradenské firmy, zahraniční banky a investory. Na pozemky máme techniky — soudní odhadce — a jsme v poradních orgánech místních zastupitelstev. Protože v kapitálu společností spravující fondy nebude IB mít více než 50 %, máme rozjednanou účast velké anglické investiční banky Flemings a také naši lidé se školili v Londýně, dostali jsme know-how a část programového vybavení. V dozorčí radě akciové společnosti by měl být generální ředitel IB, náměstek ministra financí a náměstek ministra pro správu národního majetku a jeho privatizaci.

**● Bude výše fondu limitována?**

Nebudeme limitovat, budeme možná později brzdit prodeje podílů. Kdyby byl totiž příliv prostředků velký, nestačili bychom je investovat a nechceme je nechat ležet. Proto budeme přijímat prostředky, pro které máme sjednané umístění, podle toho, jak s postupem privatizace podniků budou vznikat možnosti.

**● Existuje riziko, že fond zbankrotuje?**

Jsou tu rizika, samozřejmě. Na Západě většinou jde o tzv. uzavřené investiční fondy. Tu zna-

prodat na sekundárním trhu — třeba na burze. Otevřených fondů, jako je náš Investiční rozvojový fond, je málo; je u nich riziko, že vyzvedávání vkladů může převýšit rezervu fondu.

Ovšem u nás, na přechodu od spoření ve spořitelně k investování, se může občan ptát: Jak si zabezpečím prodej podílu? Naše banka to zajistí, i když tu burza ještě není. Ovšem musíme proto mít větší rezervy, musíme také investovat do cenných papírů rychle prodejných a nutně musíme investice diverzifikovat. Také společnost pro správu fondu vytváříme bohatší, než je zvykem. Základní kapitál je 50 milionů korun a 50 milionů je rezervní fond.

● **Budou se jako vklad přijímat třeba privatizační kupóny?**

Nebudou. Podniky potřebují reálné peníze. Ale bude zřízen kuponový investiční fond, který umožní efektivně umístit i tyto kupóny.

Připravili: Aleš Záruba, Marcela Dolečková

INVESTIČNÍ ROZVOJOVÝ FOND:
- o nákupu podílů se uzavírá smlouva mezi občanem resp. právnickou osobou a První investiční a. s., min. částka je 3 tis. Kčs,
- podíl není obchodovatelný na sekundárním trhu cenných papírů, je převoditelný darováním, dědictvím nebo prodejem,
- prodej jinému podílníku je možný jen na určených místech, především u poboček IB,
- hodnoty podílů se stanovují 1 × za měsíc a publikují v tisku,
- do konce dubna každého roku je vyplacen výnos z podílů.

ČESKÝ MAJETKOVÝ FOND,
MORAVSKOSLEZSKÝ MAJETKOVÝ FOND:
- občané i právnické osoby si kupují podílové listy, vystavené na majitele, po 1 tis., 5 tis., 10 tis. a 50 tis. Kčs,
- listy je možné kupovat do konce roku 1991 a to do konce února 1991 bez přirážky, pak postupně až o 20 % dráže,
- IB zprostředkovává obchod podílovými listy na sekundárním trhu cenných papírů v ceně podle nabídky a poptávky,
- hodnota podílových listů se stanovuje a publikuje 1 × za čtvrtletí,
- podílové listy je možné rozměnit podle nominální hodnoty na »drobné« za účelem odprodeje, a také dát je do úschovy u společnosti,
- 50 % zisku fondu připadá na zvyšování hodnoty podílových listů a 50 % se vyplatí ve formě výnosu na předložení kuponu podílového listu.

*Hospodářské noviny, 24. 11. 1990*

# Investice pod stromeček

**V současné době jsme svědky periodicky propukávajících nákupních horeček: lidé se zbavují peněz tím, že utrácejí za zbytečnosti, o nichž si pouze myslí, že by je mohli někdy potřebovat. Finančníci naopak upozorňují, že po 1. lednu budou daleko racionálnější možnosti pro uplatnění úspor. Co v tomto směru nabízí Investiční banka? O odpověď jsme požádali jejího generálního ředitele prof. Miroslava Tučka**

„Novinek máme víc — zatím poslední je nabídka takzvaných investičních fondů. Každý ze zakládaných fondů představuje společenství podílníků, kteří svými prostředky přispívají na vytvoření fondu a podílejí se na výsledcích jeho hospodaření. Světová praxe zná různé způsoby konstrukce investičních fondů — v ČSFR jsme pro začátek zvolili dva základní typy: majetkové a rozvojové fondy."

● **Jaký je mezi nimi rozdíl?**

„Majetkový fond tvoří uzavřené společenství, což znamená, že vstup do jeho kolektivu je časově omezen (třeba půl roku) a pak se zhodnocuje zejména investováním do nemovitostí a cenných papírů. Podíly majetkového fondu — akcie — zpravidla bývají kótovány na burze. Rozvojový fond naproti tomu vzniká na principu otevřeného společenství, do něhož mohou stále přistupovat noví podílníci a jiní zase podle předem stanovených podmínek z něho vystoupit. Podílníci rozvojového fondu se rovněž dělí o zisk, který vzniká investováním jejich majetku, avšak podílové listy — smlouvy s fondem — nejsou určeny k obchodování na burze.

**● Komu vlastně fondy patří a jaká je role Investiční banky?**

„Fondy patří podílníkům, spravovat je budou „První investiční akciová společnost" a „Prvá slovenská investičná akciová spoločnost", jejichž kapitál složila naše banka. Část odprodá zahraničním bankám, případně i soukromníkům. Založení obou společností již federální ministerstvo financí schválilo — činnost zahájí ihned po zapsání do podnikového rejstříku. Hospodaření obou společností budou kontrolovat ministerstva financí, každý fond bude mít ještě svoji kontrolní radu. Investiční bance patří role zakladatele, poradce a technické obsluhy fondů. Prostě ulehčíme život podílníkům, kteří se nemusejí starat o investice, jež chtějí vložit do cenných papírů a nemovitostí."

**● A termín zahájení?**

„Upisování začne v ČR i SR ještě letos v prosinci, zejména v pobočkách a na dislokovaných pracovištích Investiční banky. Datum a místo oznámí sdělovací prostředky."

**● Jste připraveni v příštím roce nabídnout své služby i těm občanům, kteří si nebudou vědět rady se svými investičními kupóny?**

„Na těchto službách se v naší bance intenzivně pracuje."

□ (av)
Foto: Jaroslav Prokop

*Hospodářské noviny, 4. 12. 1990*

# O životě, adaptaci a stresu v našem bankovnictví

## Hovoříme s generálním ředitelem Investiční banky prof. MIROSLAVEM TUČKEM

**● Pane generální řediteli, mohl byste našim čtenářům představit vaši banku? Jenom ve stručnosti se zmínit o jejím bývalém působení a jak podniká nyní.**

V této dnešní podobě vznikla Investiční banka až 1. ledna letošního roku. Svým jménem sice navázala na právně existující Investiční banku, která kromě správy zahraničních cenných papírů žádnou činnost v roce 1989 již nevyvíjela. Její agenda včetně její budovy byla více méně převzata Živnostenskou bankou. Koncem roku tady stála jakási troska, s kterou minulé vedení SBČS počítalo jako s něčím, co převezme úkoly, které se nehodí obchodním bankám. Zhruba řečeno, šlo tedy o to dát do Investiční banky agendy, které se jiným nehodí a které se svém souhrnu znamenaly určité smetiště bankovní činnosti.

**● K důležitým charakteristikám patří i kapitálové vybavení. Jakou jste měli výši statutárního a rezervního fondu?**

K dispozici jsme měli statutární fond ve výši 700 mil. korun a rovněž jsme převzali od Investiční banky rozvojový fond s 200 milióny korun. Tedy na startu jsme měli necelou miliardu korun, žádný rezervní kapitál a žádné rezervy na odepisování nedobytných úvěrů.

**● Ve statutu bývalé Investiční banky jste měli zapsáno: Za své závazky banka odpovídá svým majetkem, neručí za závazky státu, s výjimkou, kdy takovou záruku převzala. Jak vypadá situace nyní? Dluhy minulé vlády musí někdo splatit. Kdo za to nese odpovědnost?**

Nespravujeme dluhy minulé vlády. Spravujeme dluhy, které vláda poskytla prostřednictvím bankovní soustavy národnímu hospodářství ve formě investičních dlouhodobých úvěrů. Jde na prvním místě o dlouhodobé úvěry stavebním bytovým družstvům v celé ČSFR. Za druhé jde o úvěry poskytované na vybrané investiční akce. Tyto úvěry jsme převzali včetně uvolňování dotací ze státního rozpočtu.

**● Obraťme naši pozornost do budoucnosti, na koncepční práci, na vazbu banky a podniku. Rodí se nový bankovní systém, nová filozofie v bankovnictví vůbec.**

Všechno, co jsme udělali v tomto roce, už odráželo novou filozofii. Za prvé, poskytujeme nejenom dlouhodobé, ale i krátkodobé úvěry. Za druhé jsme začali poskytovat nové úvěry (s výjimkou úvěrů na bytovou výstavbu) za komerční úrokové sazby a za třetí se snažíme nalézt nové zdroje financování, protože dobře víme, že se zdroji financování, které nám byly dány do vínku k 1. lednu letošního roku, dlouho počítat nemůžeme. Tím se dostáváme do obtížně řešitelné situace.

**● K tomu, abyste dodrželi bezpečnou likviditu, budete zřejmě využívat nové nástroje . . .**

V současné době připravujeme vydání depozitních certifikátů. Získali jsme depozita řady státních podniků, družstev a odborových svazů. Domníváme se, že celý systém financování investiční výstavby se musí zásadně změnit tak, že dojde k asecuritizaci úvěrů, tzn. že budeme zprostředkovávat podnikům investice cestou vydávání cenných papírů, akcií a obligací a že se budeme snažit nalézt také odbyt pro tyto cenné papíry.

**● Jak se promítne konkurence na bankovním trhu ve vaší činnosti? Je tady řada nových bankovních institucí. Podniky si budou moci vybrat tu, kterou budou chtít. Jak a kdy vstoupíte do konkurenčního pole?**

My už v něm dávno jsme. Od prvního dne svého vzniku. Protože samotné založení Investiční banky bylo už organizačně provedeno pod vlivem konkurence, kdy další banky, které byly zároveň s námi odštěpovány od SBČS, prakticky nepřepustily žádné pobočky, s výjimkou jedné pobočky v Praze. Nepřepustily nám budovy, s několika málo výjimkami v některých krajských městech.

**● Jak je to s vaší sítí poboček, co Slovensko?**

Pobočky máme po celé ČSFR — máme 13 poboček a přes 100 expozitur. Tyto pobočky budujeme v řadě případů na zelené louce. Obstarali jsme si řadu nových bankovních budov — v Hradci Králové, Ostravě, Nitře, v Českých Budějovicích a snažíme se vybudovat solidní síť. Domníváme se, že naše orientace na větší klienty a na větší objem financování nás nenutí k tomu, abychom měli veliký počet poboček. Budeme jich zakládat tolik, kolik si jich na sebe vydělá.

*(Dokončení ze str. 1)*

**● Počítáte také s tím, že ve struktuře vašich bankovních činností securitizace třeba získá větší podíl proti klasické úvěrové politice, že budete víc získávat cizí prostředky pro podniky?**

Víte, nejstabilnější je ta banka, která poskytuje nejméně úvěrů, poněvadž nepřebírá v takové míře rizika klientů. A proto i v celém západním světě probíhá odklon od dlouhodobých úvěrů. Úvěrové potřeby se kryjí vydáváním dluhopisů, vydáváním akcií, případně nějakých dalších cenných papírů, které u nás zatím nejsou známé. Takže celý ten proces bude zřejmě trvat řadu let.

**● A co příliv zahraničního kapitálu?**

I s ním se počítá. Československá společnost však může financovat investice jenom z úspor, nemůže je zabezpečovat nadále vytvářením úvěrových zdrojů Státní bankou. To má inflační důsledky.

**● Tím se dostáváme k otázce kapitálového trhu. Jaká je vaše představa o jeho budování? Čím přispějete, aby se zkvalitnily vaše služby?**

Kapitálový trh potřebuje především několik předpokladů. Za prvé, potřebuje nabídku cenných papírů. Zatím bylo pro účely obchodu cennými papíry vydáno jenom několik málo dluhopisů, v podstatě dluhopisy Komerční banky a Všeobecné úvěrové banky. Pokud jde o podnikové obligace, tak byly vydány v tak malém množství, že je nepravděpodobné, že by obchod s nimi mohl kapitálový trh nějak ovlivnit. Nemůže být trh, když není zboží, a tím méně burza. Za druhé, potřebujeme poptávku, čs. veřejnost zatím není zvyklá ve větší míře cenné papíry nakupovat a pokud proběhly nákupy cenných papírů, tak to bylo dáno úrokovým zvýhodněním před vkladními knížkami. Při vzestupu úrokových sazeb na vkladních knížkách vznikl vážný problém, zda akcie a obligace dokáží zajistit vyšší výnosnost než vkladní knížky. Za vkladní knížky ručí stát, za obligace a akcie neručí, pokud to nejsou státní obligace.

**● Jinými slovy chcete říci, že výnosnost cenných papírů musí být jako rizikový způsob uložení majetku podstatně vyšší než výnosnost vkladních knížek. Zatím však existuje situace taková, že úrok z vkladních knížek není zdaněn, zatímco výnos cenných papírů ano. To je situace značně nenormální. Tento systém zdanění nepodporuje formu peněžních úspor pro kapitálový trh, tzn. poptávku po cenných papírech.**

Navíc podmínkou kapitálového trhu jsou jeho prostředníci. V současné době je situace taková, že banky mohou velice obtížně fungovat jako prostředníci na kapitálovém trhu. Mají velice malý podíl vlastního kapitálu, který by mohly použít třeba jen na dočasný nákup cenných papírů. Banka nemůže použít úvěrové zdroje na nákup cenných papírů. Může použít pouze vlastní kapitál a vybavení vlastním kapitálem je s výjimkou Čs. obchodní banky minimální. Pohybuje se mezi 1—2 % aktiv, u spořitelen je to dokonce méně než 1 %. Jinými slovy řečeno, kapitál, kterým banky ručí, je směšně malý. Stát jako zakladatel peněžních ústavů se nepostaral o jejich vybavení kapitálem.

**● To je jeden důvod, proč banky nemohou hrát úlohu prostředníka na kapitálovém trhu, ale to je pouze krátkodobá záležitost, ne?**

To je dlouhodobá věc, protože banky při 75% zdanění zisku nemají možnost vytvořit dostatečný kapitál.

**● A jak tedy začne fungovat burza?**

To je z tohoto hlediska iluze . . . Banky nemohou rovněž fungovat jako prostředníci na kapitálovém trhu, protože zpravidla nedisponují trezorovým hospodářstvím. Jestliže se mají cenné papíry prodávat a kupovat, tak je potřeba mít skladovací prostory s nezbytným zabezpečením. Jestliže se banky mají zabývat obchodem cennými papíry, znamená to, že je potřeba vyklidit minimálně trezory, kterými disponují dnešní vlastníci bývalých bankovních budov, jako je třeba federální ministerstvo zahraničního obchodu nebo ministerstvo průmyslu ČR. Slovenská vláda k tomuto přistupuje velkorysejí než vláda České republiky a než orgány v Praze . . .

**● A to mluvíme jen o prostorách, to už vůbec nehovoříme o technickém vybavení.**

K tomu se ještě dostaneme. Takže rozvoj s cennými papíry potřebuje prostředníky. Těmi jsou všude ve světě banky, případně brokeři, dealeři apod. To jsou tři základní faktory: nabídka, poptávka a prostředníci.

**● Platí tedy zásada — nejen peníze by měly »pracovat«, ale i dluhopisy . . .**

Musejí obíhat, neboť to je činí cennými papíry. A v této souvislosti je potřeba říci, že z tohoto hlediska je třeba i v bankách vyškolit personál. Jsem přesvědčen, že mají pravdu všichni čtenáři, kteří píší do různých redakcí stížnosti na služby bank. Všichni mají pravdu. U nás chybějí elementární znalosti předpisů, u takového obyčejného nástroje jako je šek, o směnce ani nemluvím, operace s akciemi na majitele nebo na jméno — to prostě je už mimo veškeré chápání. Toto všechno se na vysokých školách od 50. let neučilo.

Pokud jde o kapitálový trh vůbec, tady je podle mého názoru důležitá bariéra jeho vzniku a fungování, a sice nejistota co do růstu cen. Jak na to mohou ty emise obligací reagovat, nebo jaká může být politika v této oblasti při takové nejistotě?

**● Problém inflace je zřejmě daleko vážnější než otázka životní úrovně obyvatelstva . . .**

Jestliže vláda dovolí inflaci, tak dojde k rozvratu národního hospodářství v takové míře, že to nikdo dlouhá léta do pořádku nedá. A nevím, který zahraniční investor bude v zemi zmítané inflací investovat. Osobně si myslím, že psychóza, která v současné době u nás vzniká, psychóza inflačních očekávání, je velice nezdravý jev a že by vláda měla podniknout řadu opatření pro její uklidnění.

**● Zmínil jste se o úloze zahraničního kapitálu, který hledá především garance a jistoty. Jak vypadá v současné době zájem zahraničního kapitálu? Uvažuje vaše banka o nějakém joint venture se zahraniční bankou?**

Jako státní peněžní ústav si myslíme, že bychom mohli momentální situaci, než dojde k privatizaci, zvládnout. V tom není problém; problém je, jak zajistit příliv zahraničního kapitálu do československého hospodářství. Zájem by byl, . . . ale příliv zahraničního kapitálu je brzděn podmínkami v Československu. Jestliže se podmínky zhorší, tak naděje na příliv zahraničního kapitálu budou menší.

**● Vraťme se ještě k otázce burzy.**

Samozřejmě, že burzu je potřeba připravovat, ale především je potřeba připravovat pravidla, na kterých se budoucí burza založí. Tak, aby dneska už všechny emise cenných papírů probíhaly podle těchto pravidel. Např. jestliže se má obchodovat akciemi, je potřeba se rozhodnout, zda se bude obchodovat akciemi na jméno nebo na doručitele. Které převáží? Náš zákon o akciových společnostech umožňuje oba dva druhy akcií, ale akcie na jméno přinášejí pro burzovní obchody obrovské překážky. Burza, to je dneska spíš heslo, protože vůbec není nikdo, kdo by s akciemi nebo s cennými papíry obchodoval. Vůbec není nikdo, kdo by je dokonce vydával. Protože to, co bylo vydáno, je většinou neobchodovatelné.

**● Takže je tu řada překážek. Co byste poznamenal k některým finančním inovacím? Zejména máme na mysli investiční fondy, začínáte s nimi od prosince . . .**

Bylo schváleno založení dvou investičních společností, jedné v Praze a druhé v Bratislavě. Základní princip investičních fondů je ten, že lidé mající volné zdroje je složí v rámci investičního fondu na společný nákup hodnot, o které mají zájem. To znamená cenných papírů, příp. i nemovitostí, a budou se podílet na výnosu z těchto hodnot. Základní přednost je v tom, že investiční fondy mají podle svých statutů předepsáno, že se nesmějí orientovat na jeden, dva způsoby uložení prostředků, ale že musejí vytvořit »koktejl«, který umožní diverzifikovat riziko z investic. Předpokládáme, že tyto investiční fondy by byly kvalifikovaně vedeny tak, aby dosahovaly maximálního výnosu.

Samozřejmě v oblasti cenných papírů žádná stoprocentní jistota neexistuje, neexistuje ani v těchto fondech. Mimochodem takovéto fondy jsou velice rozšířeny v anglosaském světě.

**● Je vůbec možné budovat investiční fondy, když neexistuje kapitálový trh?**

Začínáme s tím. Chceme si vyzkoušet zájem občanů. Začínáme s různými typy. Předpokládáme, že budeme mít i investiční fondy pro kupóny, abychom dali možnost občanům za kupóny nakupovat bezprostředně akcie jednotlivých podniků, ale svěřit je investičním fondům, aby za ně udělaly výběr různých akcií a opět minimalizovaly rizika. Je to zkouška, jejímž cílem je bezpečnost. Je to obohacení našeho kapitálového trhu. Také vím, že některé banky se již zmocnily námi připravených podkladů a připravují něco podobného. Ale to je otázka konkurence. Nic nemáme proti tomu, aby vznikaly další fondy. Problém je spíš v neferových pravidlech, kdy insider, možná v dobré vůli, možná za úplatu okopíroval naše interní papíry a přišel s nimi do sousední banky.

Zároveň jednáme o založení zahraničních investičních fondů pro Československo. Máme rozjednáno několik projektů, kde by se podle mého názoru nechala získat až miliarda dolarů pro čs. ekonomiku. Ale předpokládá to, že v ní bude do čeho investovat.

**● O jaké zahraniční zdroje jde?**

Ve světě existuje masa tzv. institucionálních investorů, tzn. především penzijních fondů, ale i dalších, které hromadí rezervy a potřebují zajistit jejich výnosnost. Investují tudíž do cenných papírů. Ale ne tak, aby ovládli tu nebo jinou továrnu, tu nebo jinou nadnárodní společnost, ale musí investovat tak, aby rozptýlili, rozložili rizika a přitom si optimalizovali výnosnost. A tito investoři jsou ochotni koupit podíly na investičních fondech, u nichž opět by byl závazek, že budou investovat v Československu nebo do společností, které v Československu chtějí provést své přímé investice apod. To všechno je před námi. Připravujeme to, ale opět

k tomu nejsou např. daňové předpoklady. Penzijní fondy jsou všude ve světě osvobozeny od daní, poněvadž byly zdaněny už příspěvky pojištěných do těch penzijních fondů. U nás, když se vytvoří jakýkoli fond, tak je opět dalším subjektem zdanění. Za takovéto situace, samozřejmě dokud se nezmění daňové zákonodárství, nebude nikdo investovat, aby měl svůj výnos několikanásobně zdaněný.

**● Abychom nezapomněli na privatizaci . . .**

Problém kapitálového trhu je, jak vidíte, velice složitý a zdaleka se neomezuje jenom na burzu. Jedním z aspektů kapitálového trhu je privatizace, protože privatizace by měla přinést nabídku cenných papírů. Nevím, jestli přinese poptávku po cenných papírech. Poptávku chceme simulovat kuponovou metodou. Ale kupónovou metodou se nevytvoří dodatečný kapitál, který všechny podniky potřebují pro svůj rozvoj. Měli bychom se asi radit s potenciálními zahraničními investory, jak si představují vytvořit klima, aby podnik, do kterého chtějí investovat, byl stabilní. Jestli chtějí mít hodně akciových partnerů, anebo jenom jednoho z československé strany. Jestli chtějí mít akciového partnera ve státu nebo ve fondu národního jmění nebo v nějaké bance, anebo jestli ho chtějí mít v tisících čs. občanů, jejichž chování je pro ně nevyzpytatelné. Až ty tisíce čs. vlastníků akcií začnou akcie prodávat, tak se srazí i jejich hodnota. To je pro zahraničního investora strašné riziko mít spoluakcionáře s nevyzpytatelným chováním.

**● Z vaší činnosti je zřejmé, že máte dostatek informací o stavu podnikových financí. Jak je využijete v privatizačním procesu? Můžete přispět i k rozvoji burzovních operací. Máte ideální šanci spojit zájmy vlastníků volného kapitálu se zájemci, kteří jej potřebují . . .**

Investiční banka se v současné době pustila do privatizačních akcí. Nečekali jsme na zákonnou privatizaci, pracujeme s využitím dnes platných zákonů. Prvním dítětem tohoto procesu je privatizace automobilky Škoda Mladá Boleslav, kde jsme spolu se zahraniční investiční bankou Credit Suisse First Boston připravili návrh pro vládu, jak provést privatizaci, kterému zahraničnímu partnerovi dát možnost se na tom podílet. Tato jednání nám umožňují naučit se operacím, které s tím jsou spojeny, počínaje ohodnocením podniku přes vyhledávání partnerů až po bankovní operace spojené s provedením privatizace. Takovýchto projektů dneska máme rozjetých čtyřicet. Z tohoto hlediska fungujeme jako čistá investiční banka. Chceme ale využít i toho, že jsme podle zákona univerzální bankou, a připravujeme vytvoření devizového útvaru, abychom mohli provádět (bez prostřednictví Čs. obchodní banky nebo nějaké zahraniční banky) sami devizové operace související s privatizací, s uvedením do chodu mezinárodního podniku, který v Československu vznikne.

**● Nepočítáte s privatizací vaší banky?**

Je to otázka velice složitá. Jsou na to různé názory, pro mě osobně by privatizace Investiční banky byla výhodná, protože bych přestal být nejhůře placeným bankovním ředitelem v Evropě, ale je potřeba zvážit řadu okolností. Ve všech evropských zemích existují vedle soukromých bank i banky, kde má majoritu či je plně vlastní stát. Je potřeba si rozmyslet, jestli stát a vlády potřebují prodlouženou ruku v bance, která může dávat státem zaručené úvěry apod.

**● Uvažujete o tom, že byste úvěry, jejichž jste držiteli, při eventuální privatizaci podniků kapitalizovali, to znamená že by se z nich stal váš akciový vklad . . .**

Úvěr nelze tak jednoduše změnit ve vlastní kapitál. Jedna věc je kapitál a druhá věc je úvěr. Osobně si myslím, že základní problém je v tom, aby stát některé podniky oddlužil, a to z výnosu privatizace.

**● Jestli byste chtěl snad ještě k tomu našemu povídání něco dodat. Nemusí se to týkat jenom banky . . .**

Mám vážné obavy o průběh malé privatizace. A to proto, že zákonným rozhodnutím ČNR nebyla dána možnost kupovat na splátky, tudíž hlavními zákazníky budou zřejmě ti, kdož přinesou koruny nakoupené rakouskými a bavorskými bankami. To je velice vážné nebezpečí, protože tyto banky disponují možná dvaceti, možná více miliardami korun nasbíranými pro tyto účely. Převod těchto korun do Československa, jejich propašování, není žádný příliv zahraničního kapitálu. To je lépe prodat za tvrdé, protože to by byl příliv čerstvého zahraničního kapitálu. Navíc naše Státní banka československá i další orgány vycházejí právě bankám, které se nejvíce zabývají obchody korunami, tzn. rozvracením našeho devizového hospodářství, vstříc při otevírání reprezentací a při přípravě poboček v Praze. To není promyšlená politika. Myslím si, že by tedy v tomto směru měla být československá měna a českoslovenští drobní podnikatelé lépe chráněni. Konkurence těchto zahraničních podnikatelů povede k tomu, že sice stát získá za rozprodej v rámci malé privatizace víc, ale nevím, zda budou spokojeni českoslovenští drobní podnikatelé.

**Připravili JAN URBAN, MARTA ŠVECOVÁ**

*Hospodářské noviny, 11. 12. 1990*

**Peníze**

# Banku, nebo obchoďák?

**Občané a zejména začínající podnikatelé právem nadávají na bankovní služby a argumentují často až neuvěřitelnými zážitky. Náš bankovní systém skutečně úpí pod návalem nových klientů a hrozí zhroucením. Noví zájemci stále častěji u přepážek narážejí na ceduli "otevírání účtů dočasně zastaveno" a šťastlivci, kteří již účet mají, tráví hodiny běháním z jedné pobočky do druhé a hledají ztracené platby. Přetížené bankovní úředníky neoblomí ani hrozící krach papírově prosperujícího podnikatele.**

**Některé příčiny otřesného stavu našeho bankovnictví jsou známé. Pouhých 26 tisíc nepříliš kvalifikovaných bankovních pracovníků se utápí v papírových dokumentacích, zatímco v malém Rakousku 70 tisíc profesionálů elegantně ťuká do počítačů. A právě díky počítačům, či spíše jejich napojení na centrální supermozky, každá bankovní operace probíhá hladce během několika hodin a (světe div se) k finančním pohybům dochází přesně tak, jak to klient žádal.**

**Jaksi v pozadí však zůstává příčina, kterou, na rozdíl od předchozích, může ovlivnit i laická veřejnost - bankovní budovy. Kdo z vás se při výletu na západ trochu rozhlížel, určitě si všiml, že v centrech i menších měst je jedna banka vedle druhé. Přesněji, jedna pobočka banky vedle druhé. To je základní chyba všech vizionářů, kteří argumentují, že naše problémy vyřeší zahraniční konkurence. Konkurenci v bankovnictví nedělá jedna velká budova, ale síť desítek poboček. A i průměrně vzdělaný tamní občan ví, že každá nově otevřená pobočka v jeho městě znamená nový příliv bankovních služeb pro obyvatele a úvěrů pro místní podnikatele i městskou správu. A proto také by více než zprávu, že CityBank dobyla Prahu, uvítal otevření pobočky třeba Komerční banky v Děčíně.**

**Ovšem naše průměrná vzdělanost je v tomto oboru spíše na úrovni Angoly než západní Evropy. A tak městská rada (která je reprezentativním vzorkem oné vzdělanosti) radši budovu ve středu města nechá předělat na nový obchodní dům či prodejnu potravin. Vždyť tu přece lidé potřebují více... A naši bankéři skřípají zuby, sestavují seznamy kdysi krásných budov, které bývaly sídlem bank, a dál pracují v podmínkách, jež by solidního obchodníka již předem odradily od návštěvy. Mnoho jsme toho pozapomněli ze zkušeností předchozích generací, i přísloví, že "kde sídlí banka, tam jsou i peníze". Naši předkové je ctili a banky do svých měst a obcí přímo vábili. Současným městským radním (ať je to zmíněný případ KB v Děčíně, Živnobanky v Bratislavě atd.) však ještě nedošlo, že rozvoj soukromého podnikání nezajistí vládní dekret a že peníze na vysněné investice nevymlátí ze státních rozpočtů. Asi by jim někdo měl správné řešení pošeptat.**

**VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ**

*MF Dnes, 11. 5. 1991*

sazba 24.9.2002 11:14 Stránka 32

# Muž, jenž zůstal nevyslyšen

## NÁVŠTĚVA TVORBY

**Na stěně v masívním rámu obraz T. G. Masaryka téměř v životní velikosti, mezi okny velké bicí kyvadlové hodiny, za rozlehlým stolem obloženým několika telefony a kupami papírů energický starší pán v bezvadně střiženém obleku z prvotřídní látky, s motýlkem a neodmyslitelným doutníkem, který ho sem tam zahaluje do oblak dýmu. Ano, nemýlíte se, jsme v pracovně bankéře — generálního ředitele Investiční banky profesora MIROSLAVA TUČKA. Obětoval nám několik minut, mimochodem v pátek večer okolo osmé:**

**Pane profesore, pokuste se nám představit vaši banku.**

Investiční banka byla zřízena zákonem v roce 1948 jako specializovaná banka pro financování investiční výstavby a stavebnictví. Postupně prodělala mnoho zásadních změn, až v roce 1989 spravovala jen určitou část československých cenných papírů. Její aparát se zmenšil na minimum a byla v podstatě v klidu, jak se říká bankám, které neprovozují žádnou činnost. Jejího názvu bylo využito při přípravě bankovní reformy k 1. lednu 1990, kdy byla vytvořena dvoustupňová bankovní soustava. Skládá se z centrální banky — banky bank a na druhé straně z obchodních bank. Činností se od 1. ledna 1990 shoduje s normální komerční bankou. Dostali jsme při svém vzniku celou řadu pohledávek dřívější Státní banky a také nějaké zdroje pojišťoven a spořitelen, jimiž tyto pohledávky financujeme. V současné době máme zhruba 90 miliard aktiv a pasiv. Z tohoto hlediska jsme třetí největší bankou v Československu. Jsme prakticky jedinou bankou, která působí na celém území ČSFR, s výjimkou Obchodní banky, která má čtyři pobočky ve Slovenské republice. Máme 1700 zaměstnanců, což je s ohledem na objem našich obchodů příliš, a proto musíme naši obchodní činnost rozšiřovat, abychom je využili.

**V minulosti nebyli bankovní úředníci nuceni pracovat tak, aby jejich činnost byla rentabilní . . .**

V podmínkách jednotné Státní banky, která se zabývala zároveň poskytováním úvěrů a tvorbou peněz, se každá nehospodárnost ztratila. V nově vzniklých obchodních bankách se musí naučit pracovníci myslet podnikově, myslet na konečný efekt činnosti banky, zachovávat patřičnou opatrnost, protože jinak by nás nedobytné úvěry mohly zničit. Problémy se ztrátou likvidity u svých klientů však mají v Československu všechny banky.

**Jakým způsobem zvyšujete kvalifikaci svých zaměstnanců?**

Máme více možností vysílat do zahraničí, než máme jazykově zběhlých lidí. Základní metodou výuky je praktická práce v nových podmínkách. Domnívám se, že přednášením o nových věcech se lidé zdaleka tolik nenaučí jako tím, když jsou povinni je provádět, když se postupně dostávají na nové koleje bankovního myšlení. Dříve byly banky v podstatě úřady na rozdělování peněz, případně na kontrolu jejich použití. Toto pojetí dnes neuznáváme. Na to, aby si každý na novou filozofii bankovnictví zvykl, potřebujeme určitý čas. Slovo podnikatel ani bankéř nemůžeme dávat do uvozovek, jako by bylo hanlivé, ale musí se stát součástí našeho obvyklého slovníku.

**Bankovní systém v Československu se stává, díky tomu, že probíhá velké množství plateb současně, téměř neprůchodný. Snaží se nějak Investiční banka tuto situaci napravit?**

Naše banka na to doplatila nejhůře ze všech bank, které vznikly v lednu 1990, protože neměla k dispozici vlastní platební systém. Ten si teprve připravuje. Pomocí zahraničních firem a bank se snažíme ještě letos činnost banky automatizovat. Hlavně abychom propojili systém počítačů v jednotlivých pobočkách, abychom mohli v reálném čase provádět všechny platby. Pokud jde o platby zákazníků jiných bank, je samozřejmé, že budeme ještě nějakou dobu narážet na problémy spojené s předáváním informací mezi bankami.

**Probíhá malá a velká privatizace. Problémem je zjistit reálnou cenu podniků, abychom je neprodali za cenu příliš nízkou. Investiční banka jako jediná pomáhá při oceňování podniků. Jak se na této činnosti podílíte?**

Při oceňování podniků záleží na tom, pro jaký účel je potřebné. Dnes se nejčastěji hovoří o oceňování pro jednání se zahraničními investory, kteří se chtějí nějakým způsobem podílet na kapitálu československých podniků. Ve světě existuje celá řada metod, jak podnik ocenit. Jsou poměrně nepřesné. Řada firem zabývajících se oceňováním volí aritmetický průměr mezi různými formami ocenění. Základem nakonec je, na jakou hodnotu je ochoten přistoupit zahraniční partner. Je to tržní jednání. U některých takto privatizovaných podniků se zahraniční majetkovou účastí je možné pochybovat, zda byla skutečně dosažena optimální cena československého přínosu do společného podniku. Zde je možné říci jen tolik, že těm, kteří vyjednávali, se lepší cenu dosáhnout nepodařilo. Dokud neexistuje kapitálový trh v čele s burzou cenných papírů, nelze spočítat burzovní hodnotu podniku. Ani v tomto případě se podniky neprodávají za burzovní cenu. K ocenění přistupují různé jiné faktory, jako zájem prodávajícího prodat a naopak. My jako banka jsme samozřejmě odměnou zainteresováni na tom, jak úspěšní budeme v jednáních o cenu. To nelze říci v případech, kdy o ceně podniku jednají administrativní aparáty, například ministerstva. Myslím si, že by byla na místě zvýšená opatrnost, protože lidé jsou tvorové slabí a jejich rozhodování může být ovlivněno jinými faktory než pouze snahou prodat co nejvýhodněji.

**Co řeknete soukromému podnikateli, který si přijde do vaší banky vypůjčit. Jaké po něm budete chtít záruky, co musí předložit a kolik mu půjčíte?**

Musí nás požádat o úvěr písemně. Musí předložit podnikatelský plán. Budeme chtít vidět do toho, co chce s penězi dělat, abychom mohli posoudit reálnost jeho záměru. Budeme chtít pravděpodobně nějaké záruky návratnosti prostředků. Zatím neumíme úvěrovat podle toho, jak budou probíhat čisté příjmy z investice. Především proto, že samo prostředí v Československu je značně nestabilní. Nemáme před sebou často ani zkušené podnikatele, v nichž bychom měli osobní záruku jejich kvalit. Z tohoto hlediska sondujeme vždy možnost mít záruku v nemovitostech, cenných papírech, právu disponovat nějakými prostředky, ručitelích, směnkách apod. Náš přístup je přísně individuální. U malého úvěru máme menší nároky než u velkého, u krátkodobého menší než u dlouhodobého.

**Mohu svěřit vaší bance větší částku peněz, aby je za mě dobře a výhodně investovala?**

Správu majetku zatím neprovádíme. Snažíme se však nalézt vhodné formy umístění dlouhodobých prostředků pro ty občany nebo instituce, kteří je chtějí dlouhodobě dobře uložit. K tomu nám slouží investiční fond.

**Mohl byste nás stručně s investičními fondy seznámit?**

Investiční fondy jsou společným vlastnictvím těch, kteří do nich vložili prostředky. Takto složené prostředky je možno použít, spíše rozdělit je na více účelů, aby se zvýšila bezpečnost investování. Investiční fondy jsou finančním podnikáním občanů s určitou zárukou kvalifikovaného řízení této investiční činnosti a zmenšení investičních rizik. Nikomu nemůžeme předem slíbit, kolik prostředky, které do fondu složil, budou vynášet. Závisí to na úspěšnosti našich investic a na celkové konjunktuře národního hospodářství. Domníváme se, že hlavní přínos je ve zhodnocení majetku, ke kterému dojde vzestupem hodnoty cenných papírů, ceny nemovitostí apod. O tento přínos se stávají spoluvlastníci fondů bohatšími. Za prostředky fondu již byly koupeny podíly na několika hotelech, podílejí se na akcích obchodního domu Máj a máme připraveno několik dalších projektů.

**Blíží se kupónová privatizace. Nikdo dnes nedokáže odhadnout, do kterého podniku má investovat, který bude prosperovat. Budete lidem, kteří budou chtít koupit za své kupóny akcie, nějak pomáhat?**

Vyšli jsme s iniciativou, která se odrazila i v zákoně o velké privatizaci, aby bylo možné kupóny investovat i prostřednictvím prostředníků — kupónových investičních fondů. Domníváme se, že tyto fondy nelze konstituovat živelně. Je třeba zabezpečit, aby je spravovaly instituce informované, se značnou finanční stabilitou a určitou důvěryhodností. Na druhé straně těchto fondů musí být hodně, měly by je založit všechny větší banky v Československu, měly by si konkurovat. Připravujeme se na to a počítáme se zřízením řady těchto fondů. Jako Investiční banka budeme mít také lepší přehled o tom, jak kupóny umístit. Při hodnocení podniků musíme vycházet především z celkových šancí podniků pro nejbližší léta.

**Probíhá malá privatizace. Hovoří se o tom, že za mnohými kupujícími stojí zahraniční kapitál. Nemáte vy jako bankéř signály toho, že k nám proudí zahraniční kapitál nelegální cestou?**

Nelegálními záležitostmi se nezabýváme. Je všeobecně známo, že rakouské a některé bavorské banky dlouhou dobu ve velkém množství nakupovaly československou měnu. Napomáhaly tím ilegálnímu obchodu s naší měnou a tímto způsobem československý stát poškozovaly. Je s podivem, že těmto bankám se umožňuje přístup na československý trh. Když jsme se dozvěděli o velkém rozsahu prostředků, které jsou uloženy u některých bank, dával jsem odpovědným činitelům návrh, aby se proti tomu dělala nějaké opatření. Například ve směru zmrazení těchto depozit. Toho bylo možné docílit gentlemanskou dohodou mezi Státní bankou československou a příslušnými bankami. Druhá možnost byla uzavřít na několik dní československé hranice a provést okolkování peněz obíhajících v Československu. Tím by se stát zbavil povinnosti přijmout miliardy korun, které jsou cizí. Tyto mé návrhy, z různých důvodů, které přesně neznám, nebyly akceptovány. Je proto pochopitelné, že cizí občané, kteří si naši měnu levně koupí u zahraničních bank, přijedou k nám s kufry plnými bankovek a zařídí si, aby nějaký československý občan v jejich zájmu vystupoval v malé privatizaci nebo kupoval nemovitosti. Mám takový dojem, že k tomuto jevu hodně docházelo. Tím se dodatečně sankcionoval nelegální únik naší měny do zahraničí a její nelegální import do Československa.

**Kdy si myslíte, že nastane větší rozsah používání šeku a směnky jako platebního prostředku?**

Zavedení těchto platebních nástrojů, které se dosud používaly především v zahraničněobchodních operacích, si musí vynutit sám život. Jakmile budou mít obchody prodávající drahé zboží zájem na tržbách, budou ochotně šeky přijímat. Jakmile podniky budou schopny poskytovat svým dodavatelům úvěr na zboží, které odebírají, budou používat směnky. Znovuzavedení směnečného a šekového oběhu závisí na hospodářských potřebách. Myslím si, že z tohoto hlediska dojde ke zlomu už ve druhé polovině tohoto roku. Vzájemná zadluženost podniků je v normálním tržním hospodářství běžným jevem. Neexistuje ovšem možnost dávat příkazy bance k úhradě, když nemám peníze na účtě. Pak se u nás mluví o vzájemné zadluženosti podniků, jak se jeví u neproplacených plateb v bankách. Nemohu však disponovat prostředky, které nemám. Jestliže mám odběratele, kteří nejsou schopni včas platit a já jim přesto chci dodávat, poskytnu jim úvěr pomocí směnky. Vytvoří se řetěz vzájemně se úvěrujících podniků, které k tomu, aby si poskytovaly úvěr, banku vůbec nepotřebují. Pokud potřebují hotové peníze, mohou si vypůjčit u banky na tzv. eskontní úvěr. Naše banky je poskytovat mohou a chtějí. Je to úvěr zajištěný směnkami, odpovídající potřebám oběhu zboží v národním hospodářství. Státní banka je dokonce ochotna poskytnout obchodním bankám dodatečné zdroje v rámci tzv. reeskontu směnek — odkoupí směnky od obchodních bank. Tím nehrozí nedostatek likvidity v národním hospodářství. Dnešní situace je výsledkem nepořádku ve vztazích mezi podniky.

**Do roku 1993 se bude reformovat daňová soustava. Měla by více podporovat podnikání. Jak si představujete, že by měla daňová soustava vypadat?**

Domnívám se, že by se především mělo snížit zatížení podniků a podnikatelů. Na druhé straně by bylo účelné zvýšit zdanění vysokých příjmů občanů. Připadá mi nelogické, že progrese daně z příjmu občanů končí u tří tisíc korun měsíčně. Potom už má stejnou relativní sazbu daně člověk s příjmem tři tisíce i 35 tisíc. Připadá mi to nespravedlivé nejen z hlediska sociálního, ale i z hlediska teorie mezního užitku. Pokud jde o daně z obratu, myslím si, že podmínky pro její snižování budou vznikat tak, jak se bude zlevňovat státní aparát. Mám dojem, že státní aparát je příliš drahý, že si tak velký aparát naše společnost nemůže dovolit.

**Jaké jsou perspektivy bankovnictví v Československu?**

Často se říká, že bankovní systém je nervovou soustavou tržního hospodářství. Nevím, jestli je to přesné srovnání, ale v každém případě tržní systém bez fungujících bank nemůže existovat. V Československu je nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců. Předpokládám, že v bankách, pojišťovnách a finančních úřadech bude muset být zaměstnáno řádově mnohem více lidí. Není náhoda, že čím bohatší jsou banky, tím bohatší je společnost.

**A na závěr vaše nejtajnější přání, pokud nějaké máte?**

Ano, abychom měli pevnou korunu.

Připravil JOSEF JURČA

**Investiční banka na náměstí Republiky:**

# Otevřeme účty do tří dnů

**Investiční banka, která se na čs. úvěrovém trhu podílí asi 15 procenty — a je tak třetí největší bankou otevřela včera v Praze na náměstí Republiky novou pobočku, poskytující kompletní bankovní služby včetně směnárenských.**

Podle slov jejího **ředitele ing. R. Kühnela** je schopna otevřít korunový i devizový účet do tří dnů. Úrokové sazby u devizových účtů vedených v šesti hlavních měnách se liší podle měny a typu účtu (běžný nebo terminový), přičemž sazby jsou odvozovány od sazeb na eurotrzích. Pobočka rovněž prodává podíly a podílové listy První investiční (Majetkový fond a Investiční rozvojový fond) a vkladové certifikáty. Jakmile začne v Československu fungovat řádný kapitálový trh, uvažuje se o tom, že i pobočka bude na tomto poli poskytovat klientům služby. Zatím v ní pracuje 70 zaměstnanců (pouze 10 procent mužů) a má otevírací dobu od 8 do 16 hodin s perspektivou, že alespoň směnárenské služby prodlouží. Vzhledem k tomu, že se nachází v budově, která kdysi patřila bance, využila původních trezorových bunkrů, které modernizovala a vybavila elektronickou ochranou.

Investiční banka už otevřela v Praze pobočku v Prokopově ulici (Žižkov), pobočka na náměstí Republiky je druhou a připravuje se otevření další na Gorkého náměstí. Pobočka na náměstí Republiky — protože má mít působnost v oblasti středních Čech — otevírá své expozitury s běžnými bankovními službami v okresních městech této oblasti. Fungující taková expozitura je už v Mladé Boleslavi, připravují se Kolín, Příbram, Kutná Hora, Kladno a Benešov. Nemluvě o tom, že Investiční banka má plně fungující pobočky ve všech bývalých krajských městech v celé federaci.

Investiční banka se zároveň chystá na nový výpočetní systém (hardware i software), který by už během několika měsíců měl podstatně přispět ke zvýšení pružnosti a funkčnosti banky. Že své záměry myslí vážně, dokazuje i včera otevřená pobočka v samém centru hlavního města.

**(do)**

*Hospodářské noviny, 6. 8. 1991*

**Investiční banka připravuje projekt vlastní privatizace**

# Jak si radí poradce

**Předpokládám, že při volném oběhu akcií nebude existovat plot mezi Československem a zahraničím, řekl nám generální ředitel Investiční banky prof. Miroslav Tuček v rozhovoru o záměrech banky s vlastní privatizací.**

V dnešní podobě existuje Investiční banka od 1. ledna 1990 a jejím zakladatelem — na rozdíl od ostatních státních peněžních ústavů — je federální ministerstvo financí. Investiční banka se začala jako první čs. banka zabývat také investičním bankovnictvím, jehož jednou oblastí jsou operace spojené s privatizací. Dnes vystupuje Investiční banka jako poradce nebo účastník v procesu privatizace u více než 70 státních podniků.

**● Připravuje se Investiční banka sama na privatizaci?,** zeptali jsme se.

Samozřejmě ano. My totiž privatizaci nezbytně potřebujeme, protože dosavadní zákonná úprava bank jako státních peněžních ústavů postrádá možnost rychle zvyšovat vlastní bankovní kapitál. Dosud můžeme vlastní kapitál zvyšovat pouze jako jiné státní podniky, to znamená akumulací části zisku po zdanění, což pro nás znamená, že se náš kapitál inflací ve skutečnosti snižuje. Přitom mezinárodní předpisy požadují, aby vlastní kapitál bank tvořil alespoň 8 % úvěrových aktiv.

**● Kolik to činí dnes u Investiční banky?**

V současné době zhruba 2,5 %. Nemohu mluvit za ostatní čs. banky, ale předpokládám, že ani u nich se to zásadně neliší. Spořitelny na tom zřejmě budou ještě hůře. Tudíž privatizaci potřebujeme proto, abychom mohli emitovat akcie a získávat další kapitál a nezáviseli pouze na zisku, který vytvoříme.

**● Máte už zpracován privatizační projekt?**

O privatizačním projektu zatím diskutujeme s naším zakladatelem. Nemá ještě pevnou podobu. Předpokládáme, že vstoupíme do privatizace co nejdříve. Tím nám vznikne možnost získat soukromé akcionáře z řad podniků, které budou zprivatizovány v první vlně.

**● Předpokládáte, že zprivatizované dosud státní podniky si zakoupí akcie Investiční banky?**

Chceme mít možnost nabídnout nákup akcií komukoliv, kdo na jejich zakoupení bude mít peníze.

**● Myslíte si, že zájemci o akcie Investiční banky by se měli rekrutovat jen z Československa, nebo připouštíte variantu zahraničních akcionářů?**

Předpokládám, že při volném oběhu akcií nebude existovat žádný plot mezi Československem a zahraničím. Nicméně Investiční banka v této etapě privatizace zatím nepočítá s účastí zahraničního kapitálu. Domníváme se, že se v ČSFR najde dost zájemců.

**● Uvažujete o privatizaci části IB také kupónovou metodou?**

Ano. Zakladatel se musí rozhodnout, jestli si akcie IB ponechá, anebo je rozdělí kupónovou metodou dál. Podle mého názoru IB na státní pokyn úvěrovala různé akce a stát by si tudíž měl odpovídající část akcií IB ponechat, aby spoluzodpovídal za její finanční stabilitu. Například v družstevní a komplexní bytové výstavbě máme rozpůjčeno 30 miliard Kčs. Tato politika se prováděla v zájmu státu a tudíž stát by měl zvážit, zda se nebude podílet na bance, na níž takovou činnost požaduje.

**MARCELA DOLEČKOVÁ**

*Hospodářské noviny, 21. 8. 1991*

**Investiční banka v I. pololetí 1991**

# S dvojnásobným počtem klientů

**Investiční banka, státní peněžní ústav, vznikla 1. 1. 1990. Již v minulém roce se dynamicky rozvíjela, zvyšovala objem poskytovaných úvěrů, rozšiřovala síť poboček, zaváděla nové a kvalitnější služby, navázala úzkou spolupráci s řadou významných zahraničních peněžních ústavů a aktivně se podílela na realizaci nového pojetí státní peněžní a investiční politiky.**

V letošním roce pokračuje v nastoupeném trendu. Ke konci června poskytovala služby 25 tis. klientům (z toho 16 tis. v ČR a 9 tis. ve SR), kterým vede 45 tis. účtů. Ve srovnání s počátkem roku se jedná o více než dvojnásobný nárůst počtu klientů. Průměrný počet denně účtovaných položek činí téměř 60 tisíc.

Aktiva banky jsou tvořena převážně podnikatelskými úvěry. Rozhodující položky tvoří investiční úvěry poskytnuté na podporu státní politiky – bytovou výstavbu, jadernou energetiku, vybrané integrační akce a jiné významné stavby. Postupně se zvyšují i poskytované provozní úvěry.

Nárůst korunových úvěrů činí za I. pololetí 12,9 %, přičemž největší zvýšení mají v souladu s uplatňovanými záměry Investiční banky krátkodobé úvěry (o 64,5 %). Vzestupný trend udržuje banka i u dlouhodobých a střednědobých úvěrů. Řádové zvýšení nastalo u aktivit v devizové oblasti.

Rozhodující část zdrojů tvoří korunové a devizové vklady klientů (45 %) a úvěry získané od peněžních ústavů (51 %). Úroveň korunových vkladů po počátečním nárůstu v lednu t. r. se téměř nemění. Stabilní jsou především střednědobé vklady, mírný pokles vykazují krátkodobé a dlouhodobé vklady. Z toho vklady státního sektoru se snížily o 24 a u družstevních organizací o 17,5 %. Naopak vysoký nárůst (o 466 %) byl zaznamenán u soukromého sektoru a u vkladů pojišťoven a peněžních ústavů. Prudký rozvoj nastal u devizových vkladů.

Dosažené hospodářské výsledky za I. pololetí 1991, představující zisk ve výši 529,3 mil. Kčs, umožnily Investiční bance zvýšení vlastního kapitálu a růst kapitálové přiměřenosti o 12,3 %.

V souladu s rozhodnutím SBČS snižovala Investiční banka v průběhu prvního pololetí maximální úrokové sazby z poskytnutých úvěrů v zájmu rozvoje podnikání. Poslední úpravu provedla v návaznosti na snížení maximální odchylky od diskontní sazby od 1. 8. 1991. Úroky jsou určovány způsobem PRIME RATE, který maximálně zvýhodňuje klienty zaručující plnění sjednaných podmínek návratnosti. Nejnižší stanovené úrokové sazby budou poskytovány klientům, u kterých se předpokládá bezproblémové splácení úvěrů.

Investiční banka se postupně stává universální bankou, rozšiřující své služby na úroveň evropského standardu. Provádí všechny bankovní operace v korunové a devizové oblasti i ve vztahu k obyvatelstvu, spolupracuje se zahraničními bankami, provádí operace s cennými papíry, vydává vlastní depozitní certifikáty a vykonává směnárenské služby. K 30. 10. provede IB první splátku státních rehabilitačních dluhopisů, které podle zájmu klientů také spravuje a uschovává. Významně se podílí na přípravě privatizačních projektů a jejich následné realizaci cestou zabezpečování kapitálu, úvěrů a dalších služeb.

Dosažené hospodářské výsledky za I. pololetí 1991, kvalita a rozvoj poskytovaných služeb ukazují na prosazování cílevědomé koncepce Investiční banky v podmínkách tržního hospodářství a dávají předpoklad dalšího pozitivního vývoje.

**(FBB-IB)**

**Vývoj korunových a devizových úvěrů a vkladů v Investiční bance (v mil. Kčs)**

| | k 31. 12. 1990 | k 30. 6. 1991 |
|---|---|---|
| A. Korunové prostředky | 88 806,6 | 101 869,5 |
| 1. úvěry organizacím a soukromé klientele | 85 142,2 | 96 174,6 |
| z toho: | | |
| dlouhodobé | 66 698,7 | 70 350,8 |
| střednědobé | 8 352,3 | 9 551,3 |
| krátkodobé | 9 891,2 | 16 272,5 |
| 2. vklady u peněžních ústavů | 3 130,2 | 2 462,7 |
| 3. ostatní prostředky | 634,2 | 3 232,2 |
| B. Devizové prostředky | 280,7 | 8 657,1 |
| CELKEM peněžní prostředky | 89 197,3 | 110 526,6 |
| A. Korunové zdroje | 88 586,4 | 102 327,1 |
| 1. přijaté vklady | 36 982,4 | 41 577,0 |
| z toho: | | |
| dlouhodobé | 24 963,7 | 24 004,4 |
| střednědobé | 1 132,4 | 7 427,3 |
| krátkodobé | 10 886,3 | 10 145,3 |
| 2. přijaté úvěry od peněžních ústavů | 48 121,0 | 56 762,1 |
| 3. ostatní zdroje | 3 483,0 | 3 988,0 |
| z toho: | | |
| vlastní kapitál | 1 504,4 | 1 706,8 |
| B. Devizové zdroje (vklady) | 610,9 | 8 199,5 |
| CELKEM zdroje | 89 197,3 | 110 526,6 |

*Hospodářské noviny, 21. 8. 1991*

## NÁDRAŽNÍ 10, OSTRAVA – ZÁŘÍ 1991

Prázdninami hrubě zvlčilí školáci pospíchali první zářijový pondělek v roce 1991 za svým dalším vzděláním a poučením. Nebyli jediní. Na cestu do Ostravy jsem se vybavil osobními věcmi v tašce a bankovními předpisy v kufru. V domluveném čase jsem se hlásil u Jirky Kranze v jeho kanceláři na Gorkého náměstí. V celé budově vládl citelný frmol. Jirka mě odvedl do provizorní kanceláře Jany Podhorové. Tam jsem odevzdal svůj zápočtový list. Poté jsem podepsal obrovské množství dokumentů, které byly již připraveny v silných deskách označených mým ctihodným jménem. Na závěr mi Jana s rutinou práskla beranidlo do občanského průkazu.

Přečetl jsem si tam v rubrice zaměstnavatel:

Investiční banka, státní peněžní ústav.

A máš to, už jsi se zanořil až po uši, pomyslel jsem si v duchu. Po chvíli jsme již s Jirkou Kranzem spěchali na parkoviště před bankou. Stále jsem si pohazoval taštičkou v levé ruce, smýkaje souběžně kufrem plným bankovních zákonů, vyhlášek a předpisů v ruce pravé.

Po příchodu na parkoviště jsem konečně pochopil, proč Jirka Kranz důsledně trval na tom, že do Ostravy mě odveze autem on sám.

„Představím tě tam a ihned zase pojedu zpátky do Prahy," říkal. Jirka Flegl jel do Ostravy poprvé také autem s Jirkou Kranzem.

Pochopil jsem to.

Na parkovišti stál obrovský Mercedes. Měřil nejméně šest metrů a k postavě Jirky Kranze svými rozměry a očividně luxusním provedením vhodně pasoval.



Meďour ani zdaleka nebyl nový. Když však stovky koní pod kapotou ryčně zařvaly radostí a my doslova vylétli z parkoviště – připoutal jsem se. Nohy jsem natáhl a pevně je zapřel o podlahu. Hlavu jsem zatáhl mezi ramena. Byl jsem tak permanentně připraven na nejhorší. Bylo to ale zbytečné opatření. Jirka řídil výborně. S perfidní radostí však porušoval všechny myslitelné předpisy a radostně při tom vykřikoval: „Jíro, dávej bacha, bude BALKÁNSKEJ TRIK!"

Poté v plné rychlosti otočil stroj o 180 stupňů přes plnou čáru, aby se vyhnul hrozící zácpě. Zácpě dopravní, no ovšem, jaké taky jiné ?

Tímto způsobem jsme se za několik nervydrásajících a napínavých minutek probojovali až k pumpě v Průhonicích, kde Jirka Meďoura zastavil.

Tankovali jsme neobyčejně dlouho. Nabyl jsem dojmu, že ten Medvěd má žízeň větší než městský autobus. Ostatně potvrdilo se to na trase, neboť jsme tankovali ještě jednou (Praha – Ostrava necelých 400 km). Na přilehlém parkovišti v Průhonicích ukojil Jirka lačný agregát ještě třemi litry (!) motorového oleje. Celý ritus se beze změny opakoval i při druhém tankování. Svým Mercedesem byl Jirka Kranz doslova unesen a přímo fascinován. Stále mi vysvětloval všechny funkce stroje a předváděl je i názorně. Řazení bylo automatické, v roce 1991 to byla ještě u nás novinka. Šaltrpáka ve tvaru T měla jen čtyři polohy: vpřed, vzad, stop a veliké F. Právě to veliké červené F Jirka Kranz využíval mnohačetně a rád. Pojem forsáž (forsage – poloha červené F) jsem do té doby chápal pouze jako letecký terminus technicus. Krátkodobé dosažení maximálního výkonu letadla, například v momentu startu a těsně před ním. Jirka forsíroval Mercedes důkladně a co to jen šlo. Při forsáži vůz vždy radostně vyskočil vpřed a v nádrži se současně udělal obrovitý vír.

Jirka Kranz mě oslovoval od samotného začátku „Jíro". Já jeho taky, takže jsme se „jírovali" navzájem.

Celou cestu jsme si vyprávěli o tom, jak bude vypadat v budoucnu obsluha klientů na naší budoucí pobočce Investiční banky. Vše bude orientováno pro klienta. Klient bude u nás PÁNEM. My budeme s úsměvem a pokorou plnit každé klientovo přání. Rádi. Ochotně. Vstřícně. Mile.

Opravdu jsme si ňuňali v naprosté a úplné názorové shodě. Byli jsme skálopevně přesvědčeni, že společný záměr dokážeme realizovat. Nechtěli jsme mít na bankovních halách zakaboněné ježibaby a vysíle-

né Jagušky, klesající pod jařmem břemen osobních i pracovních. Oba jsme preferovali osoby mladé, usměvavé, schopné a pracovité.

Kdyby mě někdo dřív přesvědčoval o tom, že je možné urazit trasu Praha-Olomouc-Lipník-Ostrava za pouhé tři hodiny jízdy autem, vysmál bych se mu.

Jirka Kranz to ale dokázal lehounce. Brzy po poledni jsme vjížděli na parkoviště IB Ostrava, které se nachází u zadní strany objektu na Nádražní ulici. Celá budova Investiční banky byla tehdy pod lešením a zezadu vypadala opravdu velice uboze.

Plesnivě, zchátrale, chci říci – příšerně.

„Nechej, Jíro, všechno v autě, jdeme rovnou k řediteli!“ zahlaholil Jirka Kranz, když byl konečně šest metrů dlouhé monstrum uspokojivě zaparkoval v úhlopříčném směru přes malinkaté parkoviště.

Proběhl jsem budovou až do druhého patra, při marné snaze zachytit se dlouhých bystrých kročejů svého ředitele. Ani v sekretariátu jsme nasazené tempo nikterak nezvolnili (to mě překvapilo) a rovnou vletěli do kanceláře ředitele Investiční banky Ostrava Oty Kurečky.

Rámem dveří, který mi ještě částečně clonila záda Jirky Kranze, jsem zahlédl obrovitý kancelářský stůl ve tvaru krajně nevyvedeného bumerangu. Nábytek zde byl v provedení mahagon. Zpoza tohoto interiérově architektonického ejakulátu zvesela vstával ředitel Kurečka.

Ovanul mě známý odeur místnosti, navlas totožný s tím, čemu jsme říkávali v pražské Kovoslužbě „Grušoniakův parfém“.

Jirka Kranz mě představil, a ještě než jsme vůbec stačili kamkoliv usednout, kopli jsme do sebe první skotskou, kterou pohotový Kurečka okamžitě servíroval.

Ostatně po vypití byly sklenky se stejnou rychlostí znovu naplněny. Ještě před třetí skotskou přešel Ota ke dveřím svého sekretariátu: „Jarku Patrasovu, prosim, zavolajte, ať tu přidě!“ Velel napoleonsky důrazně a po ostravsku kratce.

Ota Kurečka byl ve srovnání s nepřehlédnutelně eiffelózní figurou Jirky Kranze malinkaté postavy. Dalo by se říci, že byl tenkrát lehounce při těle, což však zakrýval jeho evidentně kvalitní oblek. Měl černé, pichlavé a zřetelně i chytré oči.

Ve chvíli, kdy jsme proplachovali a dezinfikovali svoje trubky čtvrtou skotskou, dostavila se do ředitelny Patraska osobně. Udělala na mě velmi dobrý dojem. Dohodli jsme se spolu, že na bankovní provoz se dostavím až druhý den ráno.



Po této kratičké mezihře a introdukční představovačce vedoucí ostravského provozu zase odešla.

Od Jirky Flegla jsem velice dobře věděl, že uvítací ceremoniál v místnosti Oty Kurečky je mojí první i poslední návštěvou ostravské ředitelny. Následující týdny budu trávit pouze na provoze.

Diskuse dále vedená výhradně mezi Jirkou Kranzem a Otou Kurečkou se především týkala pobočkových porad s generálním ředitelem Investiční banky profesorem Pučkem a řediteli z ústředí Investiční banky. Tehdy měla IB velmi malé a poměrně štíhlé ústředí a jen osm poboček. Všichni ředitelé se tedy scházeli s generálním na periodických poradách každý měsíc, aniž by k tomu byl nutný pronájem nějakých olbřímých sálů, nebo dokonce hal. Z diskuse mezi Kurečkou a Kranzem, které jsem se zúčastnil pouze v roli přenosného cestovního reservoiru na kvalitní skotskou whisky, jsem tehdy bezpečně pochopil, že Kranzova – dosud pouze jen budoucí – pobočka IB Gorkého náměstí, dále IB Hradec Králové a IB Ostrava pravděpodobně tvoří jakési vysoce vzdorné, snad až tajemně spiklenecké centrum, nebo lépe řečeno „odbojné lobby“ fungující uvnitř tehdejší Investiční banky.

To se časem beze zbytku potvrdilo.

Když jsme vložili ještě několik skotských, zvedl se náhle Jirka Kranz k odchodu. Okamžitě jsem povstal také.

Přesně v tomto momentě nás Kurečka oslovil: „Tož co, synci, kavu si nedate?“ Postavil tím úplně na hlavu obyčeje a zvyklosti všech kancelářských myšek světa. (Spojte se, myšky!) Bílé límečky všude a vždy kávou jednání otevírají a zahajují. Něco lepšího přichází na řadu pouze výjimečně a obvykle až mnohem později. První den měsíce září slavného roku 1991 to probíhalo v IB Ostrava přesně opačně.

Jirka Kranz mě zavezl na parkoviště hotelu Palace, kde jsem si vyndal z mercedesoidního kufru bankovní předpisy a taštičku. Tam jsme se také rozloučili a Jirka vyrazil děsivou rychlostí směrem ku Praze. V průběhu několika vteřin se jeho obří Meďour proměnil v pouhý bod na horizontu.

Zůstal jsem sám.

Uchopil jsem kufr plný bankovních předpisů, a když se mi po několika nesprávných pokusech konečně podařilo nalézt rafinovaně utajený vchod z parkingu do hotelu, zamířil jsem k recepci.

V duchu jsem naslouchal včerejšímu hlasu Jirky Flegla: „Protekční, úplně protekční (Ha!) pokoj máš zajištěnej v hotelu Palace. Stačí jen zajít (Jéje!) na recepci a říct svoje jméno… Uvidíš (Che, che!), protekční…“

Ten den již podruhé jsem vyndal čerstvě obušený občanský průkaz, předal ho na recepci a představil se celým jménem.

Fungovalo to.

Dostal jsem klíč a dovláčel jsem kufr k výtahu. Pokoj mi opravdu vyrazil dech. Nebyl to typický single room, jaký bych očekával. Po otevření dveří jsem spatřil chodbičku se šatní stěnou a obrovským zrcadlem. Dveře vpravo vedly do koupelny, jejíž dominantou byla obrovská vana, připomínající svými rozměry spíše výběh pro zabřezlého hrocha. Přímo proti vstupním dveřím byly dveře do pokojíku, kde byl psací stůl, křesílka, dvě postele a několik skříní. To je appartement! říkal jsem si v duchu. Na psacím stole jsem si rozložil předpisy ke studiu a zubní kartáček s pastou jsem vrznul do sklenky v koupelně.

Tím jsem byl hotov s vybalováním.

Co teď? Nebylo ještě ani pět. Banka zavírala ve čtyři, to jsem věděl od Jirky Flegla. Skálopevné pražské předsevzetí, že budu celý den pracovat v bance a večery beze zbytku zasvětím detailnímu studiu předpisů, zjevně sublimovalo a vytrácelo se po britském způsobu, podobno rozpustilé páře mizející nad imaginárním hrncem mé čistě teoretické usilovné pracovitosti.

Pociťoval jsem intenzivně sto tisíc chutí.

Na studium předpisů ani jednu.

Vyrazil jsem z hotelu.

Jirka Flegl provedl již přede mnou testační průzkum všech ostravských restaurací a hospod. O výsledku svých vědeckých bádání mě pochopitelně informoval velice podrobně a přesně.

Pojedl jsem proto jen jakousi hovězí hužvu v blízkém bufetu. Na stojáka. Obrovitá bílá kola nadýchaných knedlíků zde nejen pouze vypadala, ale žel i chutnala, jako by byla zhotovena z pěnového polystyrenu. Samotná hužva – porce masa – byla protkána sadou bužírek tak hustě, že jsem po několika cvičných zářezech tu nechutnou aortu přemístil na okraj talíře. Po tomto kultivovaném kulinářsko-labužnickém zážitku z ostravské gastronomie jsem ještě stihl navštívit dvě filmová představení.

Před půlnocí jsem se odebral k zaslouženému odpočinku.



Z hotelu do Investiční banky to bylo pět minut pěšky. Přesně ve smluveném čase jsem stál před kanceláří vedoucí provozu Jarmily Patrasové. Kancelář byla uzamčena. Patraska nikde. Chodba před kanceláří byla plná plechových šatních skříněk. Na malém stolku stál vysloužilý elektrický vařič, který musel pamatovat snad ještě heroického ostravského barda Petra Bezruče. Přešlapoval jsem v těsném prostoru chodbičky a inhaloval v rozpacích citelnou vůni z blízkých záchodků. Trčel jsem tam jako hodně zatvrdlý a nepotřebný ypsilon.

V chodbičce byl čilý provoz, vařilo se kafíčko, zaměstnanci přicházeli, procházeli, připravovali si svoje osobité životabudiče a zase odcházeli. Nedokázal jsem je zatím vůbec identifikovat, protože celý osobnostní popis Jirky Flegla byl založen pouze na tom, kde kdo sedí a co kdo dělá.

V mojí prekerní situaci, na tom konkrétním místě a v tuto chvíli, mi to vše bylo platné jako mrtvému hubertus.

Asi po hodině mého trapného překážení zaměstnancům vletěla do chodby Patraska, ne nepodobna blonďaté dělové kouli: „Je, ahoj, Juro, ty UŽ jsi tu?“

Pozvala mě do své kanceláře, kde jasně vládl poměrně činorodý kvas a nepořádek. Nijak jsme se zde nezdrželi, Patraska pouze práskla buclatou kabelkou kamsi do prostoru svého přeplněného kancelářského stolu. Ihned potom mě vyzvala, abych ji následoval.

Tím došlo k třeskutému zahájení rituálu – posvátného obřadu, který důvěrně známe ze všech myslitelných kanceláří. Obřad tento nazýváme vědecky VODĚNÍ MEDVĚDA. Šéf (medvědář), v našem případě Patraska, vodí nového zaměstnance (mědvěda), v našem případě mojí maličkost, po všech odděleních. Efektem a jediným výsledkem z vodění vykuleného medvěda je, že všichni zaměstnanci si zapamatují nového člena teamu, zatímco ten novej a udivenej ťululum-ťulpas (medvěd) si pohříchu nezapamatuje ani jedno jediné jméno či tvář.

Než však vůbec dovolíme Patrasce, aby s tím rozpačitým jelimanem v patách provedla bytostně umělecké vodění medvěda, musíme se společně obeznámit s velmi hrubou topologií tehdejších prostor IB. Současná bankovní hala v Ostravě se totiž zcela zásadně liší od provizorního uspořádání provozu, tak jak jsme jej poznali s Jirkou Fleglem v létě roku 1991.

Do Investiční banky se vstupovalo hlavním vchodem z podloubí na Nádražní ulici, kde byla zastávka tramvaje, a tudíž i neobyčejně rušno. Za obrovskými tepanými dveřmi stoupalo široké schodiště do prázdné čtvercové haly. Vpravo stála vrátnice, kde sídlila ochranka, za vrátnicí se táhla průchozí chodba se záchodky a kanceláří vedoucí provozu. Za touto místností se ještě nacházela kancelář ekonomky provozu.

Přímo proti hlavnímu vchodu byly uzamykatelné skleněné dveře k pokladnám. Stejný druh lítaček, na levé straně od hlavního vchodu, se otvíral k likvidaturám a účtárně. Otevření a uzavření provozu pro klientelu prováděli členové ochranné služby pouhým uzamčením skleněných lítaček vedoucích ke kasám a likvidatuře. Otevírací doba tohoto provizoria pro klientelu byla po celou dobu mého zácviku v roce 1991 neuvěřitelně krátká: Od 8.00 do 11.00 a odpoledne od 13.00 do 15.00. Všichni zaměstnanci ostravské pobočky tehdy pracovali v jedné směně, od půl osmé do čtyř odpoledne.

Patraska se vydala k pokladnám. Já jako slušně vychovaný medvěd v jejích patách. Po příchodu na kasy šéfka zatleskala jako ve škole a pokračovala ve stejném duchu: „Děcka, vedu vam představit pana ředitela Odvarku z Prahy!“

Bylo mi trapně: „Nejsem žádnej ředitel,“ zabublal jsem zkormouceně a podával jsem ruku postupně všem zaměstnancům.

Ti se porůznu uculovali.

Copak jim to ten magor Flegl o mně asi tak mohl nakecat?

Haničku nešlo přehlídnout.

Haničku nešlo opominout, tak byla krásná. Rovněž jsem z Jirkova popisu bezpečně poznal malinkatou Zdenu. O Zdeně jsem věděl, že strčí květnatou bohatostí používaného výraziva do kapsy i hostinského Palivce.

Když mi Hanička podávala ruku, řekl jsem: „Ahoj, Hanko.“

„Ahoj, Juro,“ usmála se na mě.

Sáhl jsem do saka a vyndal pomačkanou obálku Jirky Flegla.

Poděkovala a bez dalšího komentáře ji zmuchlanou vrazila do kabelky.

Patraska nám rozvinutí delší konverzace jednoduše nedovolila. Strkala už svého medvěda brtníka, huňáče mechem obrostlého, zpět



do haly. Se zkušeností opravdového medvědáře mě dopravila za skleněné lítačky likvidatury.

Byla to místnost mnohem větší než školní třída. Zde medvědářka opět zopakovala svá slova o řediteli z Prahy.

Poznal jsem ihned rozesmátého Pavla Pohodu, nebylo to nic těžkého, byl to jediný kluk v místnosti. Nepochybně jsem uviděl i Zelí, která se usmívala a lehce se ukláněla. Nebylo přitom zjevné a úplně patrné, zda se tak klaní před medvědářkou, nebo dokonce před hanbou zarudlým medvědem.

Za jakousi nařasenou obrovitou plentou byla účtárna a typování. Asi osm kancelářských stolů stálo sraženo ke středu místnosti a kolem nich několik desítek židlí různého stáří, provenience a zachovalosti. Všude byly stohy výpisů z účtů, svačiny, lahve s pitím a nejrůznější oděvní svršky. Celý obdélník tak činil dojem obrovského letiště, tendujícího však spíše k neuklizenému bordelóznímu skladišti. Zde zaměstnanci Investiční banky Ostrava konali různé práce zázemního charakteru.

Ve chvíli, kdy Patraska vstoupila se mnou v patách za závěs, několik pracovníků se zvedlo ze židlí a velice zbrkle prchalo z místnosti ke svým pracovním stolům.

Medvědářka mě představila všem zbývajícím, tedy těm, co utéci nestačili.

Potom mi stručně popřála hezký pobyt v Ostravě. Ujistila mě, že je mi kdykoliv k dispozici pro případné konzultace odborných otázek, poukázala na řadu klíčových úkolů, které musí sama a bezodkladně vyřešit, načež odešla a ponechala mě tak úplně a zcela budoucímu osudu.

Prostor klientů likvidatury za prosklenými lítačkami byl poměrně malinkatý. Vešlo se do něj maximálně pět klientů najednou. Od zaměstnanců banky je oddělovala jakási provizorní přepážka, u které byly kancelářské stoly korunových likvidátorů. Devizoví likvidátoři měli stoly mnohem dále od toho provizorního šaltru, z pohledu klientů v levé polovině rozlehlé místnosti.

Chvilinku jsem ztrápeně postával u velikého propojeného stolu v účtárně za plentou. Ze všech myslitelných úhlů jsem při tom vnitřním radarem cítil pobavené pohledy zaměstnanců IB Ostrava. Odhodlaně jsem tedy odložil sako na jednu z volných židlí, z tašky vyndal připravený poznámkový blok a propisku, odhrnul závěs a vykročil ke korunové likvidatuře.

To, že mám stáž určitě zahájit na korunových účtech, jsem domluvil s Jirkou Fleglem v neděli. Dokonce mi Jirka doporučil i to, abych začal u Evy Beránkové. Eva je sice mladší než já, ovšem určitě zase nepatří ke skupině rozjívených dvacítek, kterých byla v Ostravě převažující většina.

Měl jsem ale smůlu.

Přesně v momentě, kdy jsem plný odhodlání rozhrnul závěs oddělující účtárnu od korunové likvidatury, dostavil se na šaltr jakýsi velice rozezlený klient. Zatímco jsem se přibližoval zezadu ke stolu Evy Beránkové, Eva vstala, přistoupila k přepážce a zdlouhavě cosi tomu vzteklounovi vysvětlovala.

Já jsem mezi tím stál jako opravdový ňouma u jejího kancelářského stolu. Bylo patrné, že Evina debata s tím rozkyseleným blábolilem bude velice dlouhá.

Když jsem tak nečinně stál několik minut, zželelo se Zelí mé osamělosti a pozvala mě ke svému kancelářskému stolu.

Její přátelské gesto se prostě NEDALO odmítnout.

Horečnatě jsem přemýšlel: „…paní Zelie…“

„Ne, ne, Juro, možeme si klidně tykat, ja jsem Marie,“ vstoupila mi Zelí do hovoru.

Usedl jsem vedle Zelí, které jsem již vzápětí licoměrně říkal Maruš.

Jedním dechem musím ale dodat, že Maruš Zelí byla skvělá. Jirka Flegl ji prostě buď vůbec přímo nepoznal, nebo ji tak strašně špatně hodnotil jenom z velmi rychle jedoucího rychlíku.

Maruš pracovala v bankovnictví desítky let, dokázala velice poutavě problematiku popisovat, včetně varování před případnými hrozícími nebezpečími a naježenými špílci možných problémů. Můj poznámkový blok se rychle plnil prvními poznámkami. Nikdy jsem nezalitoval, že právě moje Maruš se mě tehdy v září 1991 ujala a stala se tak mojí první průvodkyní ve světě celosvětového bankovnictví.

Asi po hodině jsem pocítil intenzivní chuť na cigáro.

Seběhl jsem tedy na dvoreček, kde v těch dobách bývala lavička a stojanový popelník. Scházela se zde poměrně ustálená společnost nikotinových smraďochů, jejímž jsem se stal poměrně záhy význačným představitelem (nyní jsem již pouhým členem korespondentem).

V průběhu prvních dnů jsem především musel proměnlivé skupince spoluhuličů a kuřidýmačů odpovídat na stále se opakující dotazy na Juru (Flegla). Pestrobarevně a velmi dadaisticky jsem tedy přispěl



k pobavení ostatních, když jsem detailně a opakovaně popisoval, jak Jirka fyzicky a psychicky vypadal tu neděli po návratu z bouřlivého dvoudenního ukončení zácviku v Ostravě.

Všichni ostatní totiž (na rozdíl ode mne) se Jirkova posledního matiné v Ostravě zúčastnili osobně. Měli tedy o jeho stavu po absolvovaném soaré lepší povědomí než já, který jsem u toho jediný reálně nebyl.

Kolem jedenácté hodiny se na korunovou likvidaturu přihnala Hanka z pokladen a půvabně se předklonila přes šaltr: „Juro, pojď nám pomoci s kufry, Pavel Pohoda to tahá každý den…“

Nevěděl jsem vůbec, co se děje, ale zvedl jsem se a následoval ji na pokladny.

Na odkládacích stolech pokladen jsem uviděl dva otevřené kufry, do kterých pokladní právě ukládaly bankovky ve svazcích a buntech (deset svazků). Potom prováděly kontrolu dle vystavené výčetky. Když bylo vše ověřeno a připraveno, oba kufry jsme společně uzavřeli a byli jsme připraveni na cestu. Nevěděl jsem ovšem vůbec, kterak si mám jako nosič-bagážník počínat. Dozvěděl jsem se, že do sousední Komerční banky půjdu s kufry jenom já a jedna z pokladních. Jako bezpečnostní zajištění šel s námi ještě strážný. Zajímal jsem se přirozeně o to, co bude ten černej šerif provádět v případě nějakých problémů.

Ten den měl na pokladnách službu Jirka Deutsch, svalnatý sympaťák evidentně sportovního střihu; černá uniforma mu skvěle sekla. Na opasku měl zavěšen revolver, za který by se nemohl stydět ani Sarkafarka loupežník.

Jirka Deutsch mě lakonicky instruoval: „Juro, di s těma kuframa uplně normalně. Du dva metry za tebou. Keby se cosi stalo, ubranim tě!“ Poslední dvě slova řekl s tak prazvláštním a magickým důrazem, že jsem uchopil oba kufry a vyrazili jsme na cestu.

Kufry byly opravdu velmi těžké. Nebyly nijak zajištěny proti otevření a vzpomínám si, že jsem se nejvíce ze všeho obával toho, aby se kufry nerozvalily a jejich obsah nevyhřezl na chodník plný lidí.

Cesta mi připadala nekonečná.

Neotáčel jsem se, ale přímo fyzicky jsem za svými zády cítil přítomnost Jirky Deutsche. Uvnitř přeplněné haly Komerční banky zamířila pokladní k jednomu z okének, kde jsme vystáli frontu jako kdokoliv jiný. Potom jsme otevřeli přinesené kufry, přičemž jsme zjistili, že řada

pásek na svazcích bankovek nepřežila můj chlapácky mužný transport a zpřetrhala se, takže výsledný mix připomínal spíše mísu se salátem.

Pokladní mě ujistila, že to je úplně normální. Společně jsme tedy obsah otevřených kufrů přeskládali na bankovní přepážku Komerční banky. To vše za asistence stovek užaslých pohledů klientely KB. Pokladní z Komerční banky se s pokladní IB velice dobře znala, celou nekonečnou dobu této podivuhodné veřejné výstavky platidel spolu obě zvesela konverzovaly.

Já jsem mezitím uzavřel prázdné kufry a vrátil se s nimi k Jirkovi Deutschovi, který otráveně postával opodál.

„Klaplo to!“ oznamovala po chvilince poměrně rozradostněně a udiveně pokladní Investiční banky a strkala nám pod nos detailní výčetku peněžního odvodu, která byla již orazítkována a podepsána Komerční bankou.

Jukl jsem zvědavě na výčetku, abych se z ní dozvěděl, že jsem se právě veřejně špacíroval po přeplněných chodnících města Ostravy s patnácti miliony a sedmi sty čtyřiceti tisíci korunami.

Provoz IB Ostrava byl od 11 do 13 hodin pro klientelu uzavřen. V této době chodili úředníci na oběd a šturmovali intenzivně s prací, kterou nestíhali, pokud měli na přepážce hodně klientů. Především donekonečna zakládali výpisy a vyplňovali písemné podklady pro zadání účetních a neúčetních dat do systému. Tehdy ještě celá IB používala systém ABO (Automatizované Bankovní Operace) vyvinutý pro SBČS a provozovaný celostátně Komerční bankou. Tento systém, pocházející ještě z hluboce děrnoštítkové doby, byl postupně vylepšován a kultivován. Každá pobočka ale dostávala denně obrovské stohy výpisů, které bylo nutné setřídit a založit na správná místa. Byla to práce mravenčí, nikdy nekončící, stále hrozící nějakým problémem pramenícím z toho, že výpis z účtu byl jediným dokladem o tom, že se operace v systému ABO provedla. Zejména u neúčetních údajů (například jména klientů, adresy atd.) nebylo nikdy předem jisté, co systémem ABO ještě projde.

To se zjistilo právě až pomocí výpisů. Bylo tedy nutné každou operaci překontrolovat, a pokud se neprovedla, zadat ji opakovaně. Bankovní začátečníci mojí ražby pochopitelně začínali vždy zakládáním dokladů a kontrolami s tím spojenými.

Zakládal jsem výpisy, jako by šlo o život. Zejména u výpisů pro potřebu klientů byla možnost omylu obrovská, stačilo pouze dát doklad do nesprávných desek a o pár dnů později dostal klient stav na účtu



a finanční operace někoho úplně jiného! Bezpečně se tomu dalo zabránit pouze druhou kontrolou, před výdejem, když už klient čekal na svoje doklady u přepážky.

Maruš Zelí se o můj profesní růst starala přímo vzorně. Lehounce přitom zvládala i nápor klientů, které obsluhovala s úsměvem a viditelnou pohodou. Byl jsem si jist, že jsem ve správných rukách.

Telefon, který zazvonil v průběhu polední přestávky, jsem ani nepostřehl. Maruš mi podávala sluchátko. Na druhé straně byl Jirka Flegl, který v Praze pukal napětím, jak se mi daří v IB Ostrava.

Bylo jasné, že mu nemohu sdělit pravý stav věcí, totiž že jsem momentálně v osobní péči právě té osoby, před kterou mě jako jedinou varoval. Kdybych mu ještě tak třeba řekl, že už si s Maruš i tykáme…

Všechno ale už věděl. Telefonoval totiž v průběhu dopoledne s Hankou, která mu podala kompletní informaci o tom, jak jsem se v Ostravě uvedl.

Plkal jsem vesele o tom, jak jsem celé dopoledne zakládal výpisy, Jirka řval na druhé straně potěšením, neboť to měl už DÁVNO za sebou: „Jéje, chacha, hehe! A (Ha!) jak se ti líbí Šaryna?“

Vyslovil to zvláštní jméno s podivným akcentem na poslední dvě slabiky. Znělo to tedy spíše Šarýýýnááá. Melodie toho jména v Jirkově osobitém přednesu stoupala. Znal jsem již všechny zaměstnance IB křestními jmény – a nikdo tohoto jména se na pobočce určitě nevyskytoval. Až později jsem zjistil, že Šárka (Šaryna) byla tou dobou na dvoutýdenní dovolené v Řecku.

„A už jsi zvládnul (jéje) základní ostravský (chacha) slovíčka?“

„Jaký ostravský slovíčka? Už třeba vím,“ – chlubil jsem se pyšně – „že když chci v Ostravě sodovku, musím si objednat sifon. Jinak dostanu přeslazenou limonádu!“

„Ha! Řekni mi (Jéje!), co je to po ostravsku špricka?“

„Špricka?“ ujistil jsem se. Souběžně jsem postřehl, jak Maruš Zelí lehounce zvedá obočí.

„Nóó…, špricka, to je… To je….“ Hledal jsem adekvátní termín. „To je kondom?“ vsadil jsem rychle na zvukomalebnost toho expresivního výrazu.

Obočí Zelí prudce vyskočilo až úplně ven z jejího účesu.

„Ale hovno,“ chechtal se v Praze s upřímnou radostí Jirka Flegl, zatímco já jsem v Ostravě měnil barvy. „Špricka je přece (cha cha!),

přece podprsenka! Ještě se musíš hodně učit!“ reprodukovalo telefonní sluchátko Jirkův popud k zintenzivnění mého bankovního studia v Ostravě.

Byl jsem rád, že se Jirka Flegl ozval, dozvěděl jsem se, že v Praze probíhá nábor budoucích zaměstnanců pro bankovní provoz na Gorkého náměstí, ale už i pro můj provoz v Štětkově ulici. S ředitelem Kranzem jsem ale měl dohodu, že si podřízené budu vybírat sám; byl jsem tedy zatím (zcela neoprávněně) klidný…

Když po třetí hodině odpoledne odešli z haly Investiční banky poslední klienti, věnovali jsme se s Maruš a Evou Beránkovou agendě M karet pro zadání neúčetních údajů v systému ABO. Celá oblast ABO patřila v desítkách předpisů ještě z dob SBČS k nejpodrobněji popsaným. Ostatně přivezl jsem si jich do Ostravy s sebou celý kufr. S jemnou hrůzou jsem si začal uvědomovat, že řada věcí jednoznačně popsaná v předpisech je v reálu vykonávána úplně jinak. Především u M karet a u příkazů k úhradě (účetní data) to bylo markantní. Pokud se odpovědný pracovník striktně držel předpisů při vyplňování podkladů, potom doklad nikdy neprošel denním zpracováním. Bylo nutné jej tedy opravit, lépe řečeno UPRAVIT určitým způsobem právě tak, aby závěrkou prošel. Proto byla mnohem důležitější praktická znalost funkcí systému než znalost teoretická, to jest pouze vyčtená z podrobných předpisů.

„Hele, Juro! Jdeme nosit švestičky a hruštičky!“ přerušil moje tklivě temné úvahy rozesmátý Pavel Pohoda. Nevšiml jsem si nikterak, že by v budově bylo jakékoliv zelinářství, ale rád jsem toho žertéře následoval. Když jsme přišli na pokladny, bylo již zřetelně uklizeno a všechny (tehdy ještě jehličkové) tiskárny ječely svým nenapodobitelným způsobem staccato denní uzávěrky pokladen.

Penízky! To byly ty „hruštičky a švestičky“ dle dobově místní romantické poetiky Pavla Pohody. Na pokladnách už byl také Jirka Deutsch. Společně s Pavlem a Jirkou jsme se chopili těžkých plechových kazet, kam pokladní ukládaly hotovost, jež měly pod svým uzamčením. Každá kazeta měla rozměry přibližně stejné jako registratura pro lejstra A4 naležato.

Všechny kazety jsme přenesli o dvě patra níže, kde jsem poprvé spatřil obrovité litinové dveře ostravského trezoru.

Dveře to byly monumentální. Vévodilo jim mamutí kormidelní kolo, které by našlo uplatnění i ve velkofilmu Titanic. Nepamatuji se přesně,



kolika klíči se dveře otevíraly, ale vím jistě, že každý klíč byl minimálně dvacet centimetrů dlouhý, nesmírně těžký a tak krásně umělecky vyvedený, že by se za něj nestyděl ani kastelán hradu maltézských rytířů. Věděl jsem, že větším počtem klíčů je naplněna bankovní zásada minimálně čtyř očí, to znamená, že žádná z pokladních, které měly tehdy v držení klíč od trezorových dveří, nemohla bez přítomnosti dalších kolegyň s jejich klíči vstoupit do trezoru. Vzhledem k velice obtížné další manipulaci s litinovými dveřmi to byla i tak diskutabilní představa.

To jsem ovšem ještě nevěděl, že pokladní v Ostravě, v rozporu se všemi myslitelnými bankovními předpisy, uchovávají všechny trezorové klíče na jednom místě a nenosí si každá ten svůj s sebou domů.

Představa, že by tyto křehké děvenky něco tak obrovitého a těžkého nosily neustále s sebou (ku příkladu v kabelce), ovšem také není bez jádrové poetiky.

Když se společným úsilím podařilo trezorové dveře odemknout a pomocí kormidelního kola i odblokovat, poznal jsem na vlastní oči, že otevření dveří vyžaduje neuvěřitelnou sílu. Naštěstí jsme tam byli tři chlapi, takže se nám to po chvilince funivé námahy podařilo. Tloušťka litinových dveří dosahovala famózních čtyřiceti centimetrů. Dveře byly záměrně zabudovány do stěny tak, že tendovaly k neustálému sebezavírání. Na to byly ale pokladní již připraveny a do prostoru mezi robustní panty trezorových dveří a stěnu vrazily jakýsi směšný, silně již ožvýkaný klacík, který předtím stál opřen pohotově opodál. Prostor za dveřmi mě neobyčejně zklamal. Nefungovala tam elektřina. Byla tam tma jako v ranci. Trezorová místnost měla velikost tak pětkrát pět metrů a byla úplně prázdná. Naskládali jsme všechny kazety na zem, po značných peripetiích uvolnili i zašprajcovaný topor z veřejí a zahájili jsme zpětný proces uzamykání trezoru. Z vnější strany byly dveře pěkně vyzdobeny řadou německých, silně zašvabachovatělých nápisů. Dozvěděl jsem se z nich, že v historických dobách patřila budova německé Union Bank.

Následujících pár dní probíhalo v podstatě stejně. Ráno po příchodu vytažení kazet z trezoru na kasy, práce na korunové likvidatuře, kolem jedenácté cesta s kufry do sousední KB. Kolem půl čtvrté uzavření kazet do trezoru.

Hotel.

Jídlo.

Kino.

Za těch několik dní jsem zhlédl celou tehdejší filmovou produkci a navštívil postupně všechny ostravské biografy. Za celý život jsem opravdu nebyl tolikrát v kině.

V pátek ve 14.07 jsem již seděl v rychlíku Ostravan a docela jsem se těšil do Prahy. Po sedmé večer jsem dorazil domů, kde jsem byl bouřlivě přivítán celou rodinou, jako bych se právě navrátil z dobytí severní točny.

Dokonce byla doma připravena opulentní večeře, kterou však moje racionálně praktická manželka poněkud devalvovala předložením PÍSEMNÉHO SEZNAMU, co vše je potřeba opravit, co doma nefunguje, komu mám telefonovat…

V neděli večer jsem naplnil auto celou svojí tehdejší garderobiérou a přibalil jsem rozličnou četbu a kytaru, neboť jsem už věděl, že skladovací prostory mám v Ostravě jako mahárádža. Ještě před půlnocí jsem vjížděl do parkingu hotelu Palace, kde jsem měl zamluveno dlouhodobé stání.

Již po několika dnech na korunové likvidatuře jsem požádal svoje školitelky Evu a Maruš, zda bych si mohl vyzkoušet obsluhu jejich bankovní klientely. Dnes si myslím, že to bylo poměrně přidrzlé přání: pracoval jsem samozřejmě s jejich běžnými účty a nepochybně i na jejich osobní odpovědnost. Eva i Maruš souhlasily. Zpovzdáli potom sledovaly moje žvanivé diskuse s klienty.

Renomé, kterému se v naší republice oprávněně těší všichni Pražáci, nemusím pravděpodobně příliš objasňovat. Ostravská klientela Investiční banky reagovala na můj široký pražský žargon roduvěrného Břevnováka většinou s viditelným údivem. Opravdu jsem se snažil být maximálně vstřícný a ochotný. V rámci hesla Vše pro klienta jsem na přepážce ochotně sliboval nemožné ihned a opravdové zázraky do třech dnů. Moje osobitá aktivita a vstřícnost uváděla obě odpovědné likvidátorky, které mě měly v péči, do složitých situací.

Zvládaly to však obě s bravurou, espritem, přehledem a úsměvem.

Stavební rekonstrukce pobočky Investiční banky v Ostravě probíhala v létě 1991 zejména v horních patrech budovy. Samotnou přestavbu však naštěstí prováděla jakási místní firma, jejíž zaměstnanci pracovali pouze mezi devátou a jedenáctou dopoledne. V ostatním čase se zřejmě to vysílené stavební dělnictvo posilovalo k dalším náročným úkolům v okolních restauracích. V pondělí a pátek nepracovali ti stateční úderníci vůbec. Od čtvrtka do pondělí pravděpodobně ti chrabří maladci kdesi v Beskydech na svých chatách pouze nadávali na poměry.

Přesto v nejméně očekávaných momentech prošlehávaly ostravskou IB kulomety sbíjecích kladiv, duněly pády cihlových příček a ozývaly se zvuky, které lze jinak slýchat pouze na vydařených, kvalitních a uměleckých techno diskotékách. Prostor býval prosycen lehkým vápenným prachem, který pronikal opravdu, ale opravdu úplně, ale úplně všude. Při jednáních s klienty nebylo občas slyšet vlastního slova. Jednou se dokonce vyloupl pecen omítky velikosti sloního ucha. S těžkým a naprosto nečekaným třeskem dopadl mamutí placák ze stropu na střed likvidatury.

Ze stropu, kde po něm zbyla jen hrubě rozcapená ďuzna, někdo očividně zrychleně vytahoval nazpět hrot své rozpumprdlíkované sbíječky. Celá hala ztichla, řada lidí byla v naprostém šoku.

Nikomu se nic nestalo.

Do úplného ticha podotkl Pavel Pohoda suše, nesmírně věcně a klidně: „Budeme od organizace Revolučního odborového hnutí Investiční banky požadovat přilbice a parazoly!“

Na přepážku korunové likvidatury se dostavil jakýsi cizinec a ptal se na určité podrobnosti. Zahájil jsem s ním delší konverzaci v angličtině. V hale bylo poloprázdno, takže můj výkon neunikl třeskuté pozornosti ostatních zaměstnanců IB. Když cizinec odešel, vrhla se ke mně nadšeně Pavla Freiová: „Ty umiš anglicky, Juro! To je skvěle!“ Nepokrytě a opravdu jásala. Vysvětlila mi, že doposud byla v celém provozu jedinou anglicky komunikující osobou, takže byla nucena neustále někomu něco překládat na úkor vlastní práce. Měla radost, že ji částečně zbavím břemene angličtinářky. Nadmul jsem se převelice a „zobak mi šel samou pychou vzhuru“.

Jirka Flegl se mezitím v Praze intenzivně snažil nalézt přijatelný důvod ke služební cestě do Ostravy. Po několika dnech mě telefonicky informoval, že se mu to konečně podařilo. Pobočka IB v Šumperku instalovala zbrusu nový trezor od dodavatelské firmy Sistec. Toto zařízení bychom si měli společně prohlédnout. Jirka se již nezmiňoval o tom, zda tomuto průhlednému zdůvodnění služební cesty náš nadřízený

Jirka Kranz uvěřil. Faktem zůstává, že příkaz ke služební cestě Jirkovi podepsal.

Když se informace o Jirkově příjezdu rozletěla po celé IB Ostrava, projevila Hanička přání jet na tu čumendu s námi a téměř vzápětí se o nový trezor v Šumperku začal silně interesovat i Pavel Pohoda. Hance a Pavlovi ovšem musela příkaz ke služební cestě podepsat jejich nadřízená. Domluvili jsme se, že v rámci vyšší taktiky a strategie půjdu Patrasku požádat o souhlas s jejich služební cestou do Šumperka právě já.

Uvědomil jsem si, že jsem vedoucí ostravského provozu neviděl za celou dobu dosavadního zácviku. Srdnatě jsem zaklepal na dveře její kanceláře a vstoupil. Objasnil jsem jí v delším rozvláčném a květnatém monologu, že do Ostravy přijede Jirka Flegl, že pojedeme společně do Šumperka, že by bylo pro Investiční banku Ostrava užitečné, aby si novou, velmi moderní technologii prohlédli též Pavel s Hankou…

Sledovala mě pozorně.

Ve druhé polovině mého expozé se již nezakrytě a nahlas chechtala. Neuvěřila z mých procítěně přednesených tlachů vůbec ničemu.

Souhlas ke služební cestě Hanky a Pavla do Šumperka ale dala.

Poděkoval jsem.

Dnes vím, že Patraska byla nejen zkušená, ale i šikovná a velice rozumná šéfová.

Na cestu do Šumperka jsme se vydali všichni čtyři ihned po příjezdu Jirkova ranního rychlíku z Prahy. Když jsme se vymotali z Ostravy a zamířili na Opavu, aplikoval momentálně ordinující dýdžej George Flegletion průřez nejlepšími hity Eltona Johna takovou neuvěřitelnou silou, že jsem za volantem auta pocítil, jak mě dunící basy doslova masírují povrch celého těla. Navzdory tomu kvetla v autě skvělá konverzace. Ta dosáhla absolutního vrcholu již při průjezdu obcí Hrabyně.

Na konci druhé světové války probíhaly v okolí tohoto místa těžké boje, na jejichž památku vystavěl předchozí režim za pomoci tisíců kubíků železobetonu těžko uvěřitelný památník. Monument se pyšně topoří na vrcholu stoupání. Ve velice ostrém úhlu nad okolním terénem trčí troufale a bohaprázdně k nebi jakýsi hranatý, šedý a temně mlčenlivý hranol.

Směrem od Ostravy se toto veledílo objeví až v Hrabyni velmi překvapivě nalevo, těsně po průjezdu ostrou zatáčkou vpravo. Ve chvíli, kdy jsme byli v polovině této zatáčky, prohlásil Pavel Pohoda suše: „Jé, hele… Mamulův VÝSTŘIK!“

Celá expediční osádka mého vozu reagovala freneticky. V příkopu kdesi poblíž toho ploského bimbase jsme neskončili pouze shodou těch nejšťastnějších okolností.

Na pobočce IB v Šumperku jsme byli uvítáni způsobem, který si v ničem nezadal s přijetím vládní delegace na nejvyšší úrovni. Pobočka páchla novotou. Ačkoliv bylo zjevně otevřeno, nebyl zde ani jediný klient. Všichni zaměstnanci ukázkově pracovali na svých místech přesně tím stylem, jak to moudře předvídají rozsáhlé bankovní předpisy.

Vedoucí provozu, kterého Pavel Pohoda okamžitě přejmenoval na šumperského Patrase, stál před námi v perfektním a až mírně přepjatém stoji spatném. Ruce měl zlehka polopokrčeny kdesi mezi břichem a hrudním košíkem. Jemně, zato však stále jimi mnul. Dokonce se v průběhu výkladu zlehýnka ukláněl horní polovinou těla, způsobem odkoukaným zřejmě z maňáskového divadla.

Když jsme se konečně dostali k novému trezoru od firmy Sistec, požádal nás šumperský Patras, abychom se otočili. Všichni čtyři jsme jako na povel provedli čelem vzad. Naslouchali jsme cvakání kódovacích zámků a tajuplnému chrastění Patrasových klíčů a vyměňovali jsme si při tom významné pohledy. Nakonec jsme zhlédli otevřenou trezorovou skříň se dvěma prázdnými fochy...

Cestou zpět jsme se dozvěděli, že týž den pořádá na náměstí TGM v Ostravě mítink Miroslav Sládek, předseda slavné strany republikánské. Všichni čtyři jsme okamžitě zatoužili toho zábavného politického taškáře spatřit poprvé osobně – jak s oblibou říkávají naši sovětští přátelé: ALIVE.

Odpoledne, když jsme se vrátili ze Šumperka na pobočku, jsme se nijak s naším podvečerním plánem netajili. Výsledkem bylo radostné poznání, že nejen my čtyři (účastníci jalové expedice do Šumperka) jdeme na Sládka.

Šla se tam totiž podívat téměř celá ostravská pobočka.

Na náměstí TGM byla hlava na hlavě. Okamžité zjištění, že většina okolostojících přišla pouze ze zvědavosti, tedy ze stejné příčiny jako my sami, nás valem uklidnilo.

Když slovutný Mistr verbální eskamotáže vystoupil na podium zhotovené ze sajtny nákladního automobilu, ozval se pouze vlažný potlesk,

nikoli nepodobný zvukomalebné souloži dvou kostlivců na plechové střeše.

Rovněž množství peprných poznámek z anonymního davu nás brzy přesvědčilo, že se stavem našeho národa a jeho vnímáním „siré reality dneška“ to zdaleka není tak špatné, jak se obecně soudí.

Miroslav Sládek z nadhledu svojí ohrádky nad davem ukazoval černým šerifům, kdo je autorem nesouhlasných výkřiků a poznámek. Tito biřici pak odvlékali nespokojence z náměstí TGM pryč.

Samotný projev toho blábolila nás nudil, brzo jsme se proto přesunuli do blízké zahradní restaurace. Odpoledne díky zlatavému moku s roztomilou bílou čepičkou přešlo poměrně chvatně ve vlahý podvečer.

Právě tento první večer proměnil mojí ostravskou stáž od základu. Následoval jsem tak mimoděk průkopnické kročeje Jirky Flegla, který rovněž strávil v Ostravě prvé dva týdny tím, že po večerech objížděl osamoceně ostravské biografy. V Jirkově případě změnu způsobila jakási oslava narozenin přímo na pobočce. Pokud vezmeme v potaz počet zaměstnanců pobočky, byl logický statistický předpoklad konání takové oslavy minimálně jednou za týden. Ostatně zúčastnil jsem se později několika oslav narozenin a svátků, většinou i kumulovaných, a mám poměrně podrobnou představu o jejich hektickém průběhu.

Změna denního pracovního rytmu, iniciovaná mým prvním zasvěcovacím večerem, který začal tak krásně v zahradní restauraci pod zhusta již vadnoucími kaštany, spočívala především v tom, že každé ráno bylo jemně přestřeno těžkou kocovinou s jejími všeobecně známými vnějšími projevy.

Už po obědě, a zvláště pak ke konci pracovní doby bývala kocovina substituována značně již sílící žízní, jejíž vrchol jsem pociťoval právě přesně v momentě odchodu z práce. Ostatně nebyl jsem sám, kdo prožíval obdobně akcelerované a sílící pocity a touhy. Již od oběda jsme proto konzultovali, kam se z práce půjde, kde se sejdeme a kam že to vyrazíme. Právem jsme se jeden druhého tázali, kterak my s tou žízní naložíme? Jak ji zase těžce zdeptáme! My ji úplně vyplavíme! Proč to neříci, my tu žízeň přímo brutálně pokoříme…

Nemohu samozřejmě tvrdit, že by každý den byla účast všech pracovníků pobočky úplně stoprocentní. Naopak. Zřetelně se však vyklubalo jakési tvrdé jádro, kolem kterého ostatní decentně kroužili. Z množiny padesáti možných tak byla vydestilována podmnožina pěti,



snad deseti tahounů, kteří tvořili střed uskupení. Kolem deseti, možná i patnácti se nás ale scházelo každý večer.

Nepředbíhejme však.

Hajdy zpátky na tu pivní zahrádku, kde se právě již valem hrubě připozdívá.

„Vstáváme, vstáváme, zvedáme se (jéje), jde se (Ha! Ha!) k Mlsounovi!“ vyřvával nesmírně energicky Jirka Flegl a obcházel spojené stoly. Zaskočil jsem do hotelu, převlékl jsem se a umyl. To byla jedna z výhod strategické pozice hotelu Palace.

Do skvělého restaurantu U Mlsouna naproti výstavišti Černá louka jsem přesto dorazil společně s ostatními. Právě zde spojovali stoly, abychom mohli usednout k jídlu.

Zvenku vypadal tento slovutný podnik jako malinkatá prkenná bouda vhodná tak maximálně na uložení krumpáčů a lopat. Uvnitř však byl vybaven pěkně – a hlavní výhodou bylo, že soukromý majitel měl vedeny své účty v naší bance, takže znal osobně všechny členy našeho kulturně vlastivědného společenství. Nikdy proto neopomněl k nám přisednout a rovněž obezřetně dohlížel, abychom byli všestranně spokojeni. Chodívali jsme tam velice rádi.

Po jídle nám však Jirka Flegl nedopřál klidného posezení: „Vstáváme, vstáváme (Cha,cha!), jde se na diskošku!“

V roce 1991 byla ještě noční Ostrava plná havířů roztáčejících zvesela poměrně velice slušné peníze. Havířům jsme s Jirkou Fleglem zcela chybně říkali „horníci“. Výraz „havíř“ byl pro nás stejně nezvyklý jako ten náš „horník“ pro všechny Ostraváky. Byli jsme na to oba upozorňováni tak často, že jsme dokonce převzali „havíře“ do svého slovníku a „horníky“ prakticky přestali používat. Prosím všimněte si, že i tento odstavec začíná slovy: „Ostrava byla plná havířů…“

Kromě tehdy ještě zámožných havířů byly ostravské noční podniky okupovány i Poláky a Jugoslávci. Proto se zdá až nepochopitelné, že za tu dlouhou dobu nedošlo k žádnému většímu incidentu, jehož bychom byli přímými aktéry (s jedinou výjimkou). Nechovali jsme se totiž nikterak plaše, zakřiknutě nebo zdrženlivě.

Přesně naopak.

Jirka Flegl s oblibou obcházel stolky samostatně sedících dvojic, které si snad vybíral zejména podle velikosti postavy a svalové hmoty přítomného chlapáka. Čím větší a svalnatější byl, tím lépe. No, pochopitelně. K takovému stolku pak vždy bez jakéhokoliv ptaní rovnou

usedl. „Jááá jsem (jéje) Jirka (Chacha!)...," začínal vždy rozmáchle a přehnaně žoviálně, „u našeho stolu jsme se právě vsadili, že tě přivedu k nám představit…," tykal té úplně zkoprnělé dívce, zatímco její brunátný Rambo svíral pod stolem obrovské pěsti.

Zdá se to k nevíře, ale po několika minutách už ji líbal (na tykání) a táhl ji za sebou vítězoslavně k našemu stolu: „Kucíííí! To je Alenka… (Zuzanka, Monika, Bětuška)!"

Můžete si klidně nevěřit, ale většinou to končívalo tak, že celá diskotéka trsala SPOLEČNĚ, všichni se už znali a Jirka ještě stihl přemlouvat silně se pýřící a zdráhající barmanku, aby opustila svoje pracovní místo a šla také na parket za námi.

V průběhu noci nás postupně ubývalo.

Chtěl jsem také odejít, abych alespoň na chvíli podřímal před dalším pracovním dnem na korunové likvidatuře. Šel jsem se rozloučit s Jirkou Fleglem, věděl jsem, že odjíždí zpět do Prahy vlakem, někdy ráno.

„Jéje, hele, půjč (chacha) mi klíče od auťáku, teď je už v noci veliká kosatice (He he!) a já nemám žádný ubytování…"

Dal jsem mu ty klíčky a požádal ho, aby je nechal před svým odjezdem na recepci v hotelu Palace.

Příští den mi nebylo v bance právě valně. Pouhý pohled na vybrané spolupracovníky mě však poněkud zbavoval potíží. Pavel Pohoda měl zdravou lesní barvu a obklopil se pěti lahvemi minerálky, ze kterých (nevím proč) ucucával na přeskáčku. Pavla Freiová dokonce odmítala chodit se mnou kouřit dolů na dvorek s tím, že musí na chvililenku kuřbu úplně vysadit. Jirka Deutch stál u kas, jako by se ani moc nechumelilo.

Hanička pro změnu nepřišla do práce vůbec.

Při společném obědě všichni bědovali a úpěli tak, že intenzivně připomínali chór jurodivých loupežníků z filmového Mrazíka (Jó, vůbec nic!).

Potom se dokonce uspokojili s pouhou polévkou.

Již odpoledne jsme se domluvili, že se večer zlehounka dáme opět do cajku v dřevěné barabizně U Mlsouna…

Zaskočil jsem ještě cestou do Palace, kde mi recepční společně s klíčem od pokoje odevzdala klíče od auta.

Moje autíčko!

Vyrazil jsem okamžitě na hotelové parkoviště. Auto stálo přesně tam, kde jsem je po návratu ze Šumperka zaparkoval. Prohlédl jsem



vnitřek vozu i stav ujetých kilometrů. Benzin v nádrži. Vše bylo v úplném pořádku.

Pouze pod zadním okénkem ležel deštník.

Hnusnej deštník.

Řezavě světle fialovej a zjevně mnohem větší, než se na jakýkoliv dobře vychovaný deštník sluší. Paraple měřilo kolem metru a půl. Jako doplněk mého krásně světle modrého vozu Škoda 120 L působilo paraple obzvláště kakofonicky a disonantně.

Dnes už vím, že jsem měl ten odporný předmět odstranit z vozu okamžitě. Ihned! Na místě! As soon as possible.

Bohužel jsem tak neučinil.

Naopak jsem rušivý deštník nesmyslně narval do prázdného kufru, na štorc, a to ještě s nejvyššími obtížemi. Zklidnil jsem tak alespoň mírně svůj pobouřený estetický krasocit.

Spokojeně jsem se přemístil k Mlsounovi.

Bylo teplo, takže jsme si stoly a židle vynesli před prkennou boudu do trávy a slastně jsme si tam užívali pohasínajícího babího léta.

Při druhé sklenici narušil naši idylku Pavel Pohoda, který se přihnal k Mlsounovi brunátný jako větry z východu. Zahltil naše slechy barvitě expresivní reportáží svého domácího manželského rozkolu a rozvratu.

Chtěl být původně večer doma s manželkou. Ta mu však rozhýbala játra několika peprnými poznámkami. Pavel reagoval na pravděpodobně velmi oprávněný vodopád jejích výčitek vysoce zrychleným přesunem za námi k Mlsounovi.

Seděli jsme společně s Jirkou Deutschem, Martinem Kratinohou a Petrem Kuncem. Petr a Martin – budoucí ředitelé poboček Karviná a Krnov – byli právě v Ostravě na školení. V tomto mužném kolegiu jsme Pavlovi udělili několik hraběcích, to je v praxi naprosto nevyužitelných rad a ponaučení. Provedli jsme to úplně gratis, neboť není pro opravdové přátele a kamarády nic krásnějšího, než se v putyce radit a diskutovat o tom, jak lze lehce vyřešit osobní problémy někoho úplně jiného.

Později přišla Hanka, která si velice moudře vzala celý den dovolené. Okamžitě se mě ptala po deštníku. Slíbil jsem jí, že ho přinesu. Bohužel jsem na to také okamžitě zapomněl. Tak ta fialová hrůza je Hanky!

Hanička byla tak výstavně krásná ženská, že kdyby měla na sobě jutový pytel a na hlavě drn zelené lebedy, tak by jí to URČITĚ SLUŠELO. I to strašlivé jedovatě fialové paraple, velikosti expedičního

padáku pro tanky typu Panther, muselo působit v jejích rukou ladně, esteticky a vlastně úplně patřičně.

Hloubal jsem nad těmito podivnými paradoxy estetična a přitom zpovzdáli pozoroval opálenou mladou dívku, která se k nám přibližovala. V první chvíli jsem si myslel, že si nese vpředu na hrudníku batoh.

Proboha, to jsou alespoň šestky, diagnostikoval jsem s údivem. To už však dívku vítali mí spolusedící.

Byla to Šárka, která se právě vrátila z dovolené, obcházela hospody a konečně nás našla.

„Čau, Šarýýnáá," zakokrhal jsem nahlas a melodicky způsobem tak charakteristickým pro Jirku Flegla a jako bonus jsem přívažkem doplnil i několik jeho rychlých jéje, haha a cheche.

„Ahoj, Juro," odpověděla s naprostým klidem, neboť o mé přítomnosti byla dávno informována. Šaryna byla rozhodně nejmladším členem naší skupiny. V roce 1991 maturovala a Investiční banka byla jejím prvním zaměstnavatelem.

V pátek odpoledne jsem se rozloučil s korunovou likvidaturou. Poděkoval jsem Evě i Maruš za péči, kterou mému zácviku věnovaly. Vyjádřil jsem současně i vetchou naději, že všechny zmatky, které jsem jim tam svojí přičinlivostí nadělal, snad časem dají opět do pořádku.

O půl dne později jsem již vychutnával večeři v Praze.

O weekendu bylo nutné navštívit obě babičky. Tajená manipulace s cizím deštníkem v kufru kladla neobyčejně vysoké nároky na časování veškerých kroků při příjezdech a odjezdech. Cítil jsem se při tom neuvěřitelně provinile, asi jako potutelně kamuflující špion Vasil v druhořadém sovětském krimifilmu. To vše jenom proto, že jsem nechtěl manželce objasňovat přítomnost onoho bizarně zabarveného předmětu v autě. Usoudil jsem, že je to exaktně ten případ, kdy i ta nejčistější pravda zazní velmi nevěrohodně.

Když jsem v neděli odjížděl z Prahy do Ostravy, považoval jsem urychlené navrácení strašidelného paraplete do rukou jeho pravoplatné majitelky za velice důležité.

Udivený pohled recepční hotelu Palace, vyslaný nejdříve na obrovský fialový deštník a až potom do mých očí, mě utvrdil v tom, že navrácení té hrůzy v barvě lila je cílem prioritním.

Ráno jsem si uvázal kravatu, popadl diplomatku a deštník, který jsem v noci pro jistotu opřel o vstupní dveře.



Už po několika krocích na ulici jsem vnitřními radary detekoval udivené pohledy kolemjdoucích.

Bleskurychlým hmatem jsem se nesmyslně ujistil, že mám poklopec zapnutý.

Když mě ve dveřích Investiční banky spatřil Pavel Pohoda, zařval s chutí a nelíčenou radostí: „Juro, ty s tým parazolem v ruce vypadáš jako buzerant Kiki od Remarquea…"

Nekomentoval jsem to. Hrdě a nesmírně statečně jsem pokračoval až ke kasám, kde jsem Haničce položil předmět doličný na stůl. Usmála se a byla ráda. Já byl rád nesrovnatelně víc.

V ostravské Investiční bance pracovaly v roce 1991 tři operátorky; zabývaly se tak zvaným typováním, to je vkládáním účetních a neúčetních dat do systému ABO. Tato práce souvisela především s činností korunové likvidatury. To byl také důvod, proč jsem pracoviště operátorek zařadil na druhé místo ve sledu své stáže.

Ráno jsme vytřídili veškeré doklady. Zvlášť M karty, zvlášť interní převody a příkazy k úhradě. Poté se doklady rozdělily podle dat splatnosti. Po vytřídění si doklady podělily operátorky mezi sebe. Jedna z nich, již pouze s platebními příkazy a interními převody, odcházela potom typovat přímo na pracoviště Komerční banky. Šel jsem tedy do KB společně s ní.

To, co jsem spatřil při vstupu do prvního patra Komerční banky na Nádražní ulici v Ostravě, mně vyrazilo dech. Dýchla na mě děrnoštítková doba počátku let sedmdesátých. Tehdejší typovna KB byla hala velikosti tří školních tělocvičen, plná kancelářských stolů v řadách vedle sebe. Neviděl jsem jediného muže. Pouze stovky žen. Každá měla obrovský stoh papírových dokladů před monochromatickou zelenou obrazovku. Zaměstnankyně bušily do klávesnic s tak obrovitou kadencí, že se to podobalo bubnové kulometné palbě.

Všechny ženy neustále nahlas mluvily, aniž (no ovšem!) jedna druhou poslouchala. Operátorka z naší banky usedla na první volné místo, vybalila z igelitky připravené doklady IB, zadala přihlašovací vstupní kódy a nasadila obrovsky zničující kulometné tempo, které si v ničem nezadalo s kadencí okolních virblů. Vzápětí se připojila i k okolním hlasitě pronášeným samomluvám. Klec plná zpěvného ptactva...

Vrátil jsem se do IB, kde mezitím zbylé dvě operátorky vkládaly další doklady pomocí dávkového systému, kterému se odborně říkalo PC

sběr. To jsem si sám vyzkoušel. Vložil jsem po způsobu velmi nesmělého pubertálního datla-eléva několik platebních příkazů a M karet. Moc jsem toho nenaštěbetal. O kulometné palbě nemohla být v mém případě vůbec řeč. Po skončení celé dávky se prováděly kontroly vložených údajů oproti tiskovému výstupu. Až po ukončené kontrole se dávky nahrávaly na disketu. Ta se potom zanesla přehrát do Komerční banky.

Mezi údaji vloženými přímo v Komerční bance a předanými na disketě nebyl žádný rozdíl; obojí systém ABO zpracovával až v noci. O den později byly předány z KB stohy tištěných výpisů z účtu jako doklady o provedených operacích.

Další den jsem se tedy zaměřil na práci účetních v IB. Ihned jsem zjistil, že daleko výstižnější a trefnější označení pro tehdejší práci účtáren na pobočce IB by snad bylo kontrolní, zakládací, evidenční a archivační pracoviště. Vlastního účtování zde bylo opravdu minimum. Především se stále kontroloval soulad vnitřních účtů banky proti účtům klientským. Stručně a zjednodušeně řečeno šlo o stálé hledání vytoužené nuly. V případě jakéhokoliv jiného výsledku mezi stranami účtů se do naprostého úmoru hledala chyba v dokladech toho dne, případně se provádělo opravné účtování.

Práce operátorek a účetních mě nebavila. Byl jsem si však vědom toho, že má klíčový význam pro správný chod a funkci celé pobočky. Záměrně jsem si tedy naplánoval pobyt na účtárně IB Ostrava na střed svého zácviku. Vše jsem si pečlivě poznamenával do již několikátého poznámkového bloku a hutně kopíroval různé prováděcí předpisy k jednotlivým činnostem.

Pivní slavnosti 1991 konané na výstavišti Černá louka nemohly uniknout naší třeskuté pozornosti. Plakátů byla plná Ostrava. Pobočkové tamtamy brzo probubnovaly informaci o termínu konání ostravského Bierfestu až do Prahy.

„Zadej mi rezervaci v Palace. Chacha! Přijedu v pátek v noci!“ hlásil se telefonicky Jirka Flegl.

„Neblbni, já už jsem finančně suchej a jen na mělčině lapu po dechu!“ returnoval jsem okamžitě míček na jeho polovinu kurtu.

„Přivezu ti (jéje) vejplatu!“ Uzavřel Jirka nejtíživější bod.

Telefonoval jsem rodině do Prahy, že na weekend zůstávám v Ostravě. Přijali to s nečekaným pochopením.



V pátek večer Jirka skutečně přivezl moji výplatu, včetně plných mocí, které jsem mu retrospektivně podepsal. Výše částky mi poněkud vyrazila dech, očekával jsem podstatně méně.

„To čumíš na drát, co?“ chechtal se Jirka, když jsem nevěřícně kroutil hlavou. „Jsou tam odměny, ha ha, oba jsme dostali veliký odměny!“

Velikost našich odměn ovšem nemohla vynahradit reálné náklady spojené s naším pobytem v Ostravě.

Sobotní a nedělní Bierfest se v Ostravě mimořádně vydařil. Bylo krásné počasí doznívajícího babího léta. Zaměstnanci Investiční banky Ostrava většinou přicházeli s rodinnými příslušníky. Mohli jsme tak s Jirkou Fleglem ocenit nepřehlednou smečku malých nadějných dětiček, jejichž jména jsme zapomínali ještě dřív, než jsme si je vůbec stačili zapamatovat. Pohled na partnery našich bankovních kolegů a kolegyň nás pouze ujistil v odvážně vyslovené pracovní hypotéze, že naši kolegové z banky mají svým způsobem osobitý nárok na vlastní noční život. Nárok minimálně takový, jako máme my sami.

V pondělí ráno bylo citelné chladno. Začátek října o sobě dával razantně vědět. Těšil jsem se opět na klienty, po době strávené typováním a v účtárně jsem svůj nástup na pokladny chápal jako veliké vysvobození.

Pokladní místnost měla čtyři pracoviště. První dvě kasy byly korunové, přijímaly a vyplácely pouze tuzemskou měnu. Další dvě pokladny byly universální, tedy smíšené. Pracovalo se na nich s veškerými měnami, které byly na kurzovém lístku. Po celou dobu mého zácviku v Ostravě byly na dvou universálních pokladnách pouze malá Zdena a Hanka. Byl jsem již dlouho předem domluven s Hankou, že ji budu zdržovat a překážet na její pokladně. Praktickému zácviku nového pokladníka se v bance vědecky říká „jízda na dvousedadlovém bobu“. Do úzkého prostoru pokladního pracoviště se totiž dva lidé nevejdou jiným způsobem, než že sedí těsně za sebou. Nazíráno z boku, z patřičné vzdálenosti a vhodného úhlu vypadají ti dva jako bobisté pílící právě ledovým korytem.

Topení bylo díky probíhající rekonstrukci budovy Investiční banky odpojeno. Náš pocit nesnesitelného chladu byl ještě značně umocněn předchozím vyčerpávajícím weekendem stráveným na Pivních slavnostech.

Malá Zdena, která zásadně a přímo na přepážce kouřila, ještě ke všemu otevřela obě okna. Těmi intenzivně pronikal do místnosti sychravý smog ostravského pondělního rána.

„Tu je zima jako v řiti," prohlásila malá Zdena po otevření druhého okna. Současně na mě velice významně pohlédla.

Nereagoval jsem. Nepochopil jsem vůbec, co má na mysli. Malá Zdena patřila k nejexotičtějším postavám pobočky. Současně však k nejlepším zaměstnancům. Občas celé okolí udivovala nezvykle kreativními oděvními modely. Pravidelně přitom balancovala kdesi mezi oblečením typu „Odvážná školačka" a „Pipi dlouhá punčocha". Nikdy se nezúčastňovala žádných našich sedánek konaných mimo banku. Nepřemlouvali jsme ji, i když by určitě byla hlasitou ozdobou každé party. Na oslavách narozenin a svátků v bance se vždy vytrácela přesně na konci pracovní doby s vysvětlením, že právě spěchá připravovat „manželovu večeřu".

„Juro, zima, ZIMA, jak v řiti," znovu opakovala Zdena už přímo ke mně.

Vysvobodila mě Hanka, která doplnila, že bývá dobrým zvykem, aby nováček, elév cvičený na kasách, dodal „kolek ve skle".

Konečně jsem pochopil a s taškou v ruce se vydal do blízké samoobsluhy. Nedbal jsem na doporučení koupit malou placatku Praděda. Nahradil jsem tento přeslazený trojchlapový zbořplot iniciativně pro mě mnohem přijatelnější Becherovkou, kterou jsem ale donesl pro změnu ve velikém litrovém balení. Při mém návratu již měly všechny pokladní pohotově připraveny porcelánové hrníčky, ve kterých se vyjímala karlovarská specialita jako nevinný čajíček.

Ještě před polednem byla láhev prázdná a první pracovní den na pokladnách nám všem poměrně zvesela uplynul.

Po několika dnech strávených s Hankou v dvojsedadlovém bobu v pozici zadního brzdaře, jsem ji požádal, zda by nebylo možné si vyzkoušet rovněž přední pozici řidiče. To již bylo pro Hanku poměrně veliké riziko, možnost mojí chyby pramenící z neznalosti byla obrovská. Finanční objemy jedné pokladny dosahovaly řádu milionů, a pokud si vzpomínám, bylo v roce 1991 na kurzovním lístku 27 měn. Navíc směnárna pro naše občany byla omezena horním limitem, který se tehdy malým razítkem vyznačoval do cestovních pasů. Každé pokladní pracoviště bylo vybaveno kartotékou platidel všech přijímaných měn. Kartotéka obsahovala vyobrazení bankovek a mincí a verbální popis jejich ochranných prvků. Zkušení pracovníci pokladen samozřejmě již znali ochranné prvky z hlavy. Bylo tedy pouze na Hance, zda mě nechá pracovat s hotovostí, za kterou byla bezvýhradně odpovědná.



Hanka souhlasila.

Vyměnili jsme si v bobu pozice: já obsluhoval klienty a Hanka na moje popletené pracovní činy dávala pozor jako pravý rys ostrovid.

Bylo to opravdu potřeba.

Moje tehdejší snaha každému a vždy vyhovět, kombinovaná do značné míry i s chutí si přátelsky požvanit, nepatří právě k nejlepší výzbroji pokladníka v bance. Tam je rozhodující kvalitou přesnost a schopnost soustředit se právě jen na prováděnou peněžní operaci.

Počet klientů čekajících na pokladních přepážkách byl velice proměnlivý. Od velikého náporu, který jsme nezvládali ani při všech čtyřech otevřených přepážkách, až po jalová období bez jediného klienta.

Ve volnějších momentech jsme adjustovali přijatou hotovost do svazků, případně do celých buntů. Obzvláště velikou radost, podobnou až euforii, působí pokladníkům v bankách majitelé heren, případně mincovních automatů. Příjem jejich tržeb v podobě tašek o váze desítek kilogramů je práce opravdu fyzicky náročná, a to i za předpokladu použití třídiček a počítaček mincí.

Ve volnějších chvílích jsme s Hankou chodívali kouřit na dvorek, zatímco Zdenka klidně kouřila přímo na pokladně. Byla totiž tak malá, že se dokázala celá stočit pod přepážku; tam měla také popelníček plný starých vajglů. Nikdy předtím, ale ani nikdy později jsem už v bance něco jen vzdáleně podobného neviděl. Byl to kaskadérský výkon hodný špičkové umělkyně.

Z kuřby a jalového plkání na dvorku nás s Hankou vyrušil Zdenin vzkaz, abychom přišli nahoru, protože přijel autobus plný Švédů.

Pokladní místnost byla narvaná k prasknutí třicetiletými blonďáky, kteří byli jemně a zábavně podroušeni, a Jirka Deutsch je právě zdvořile rovnal do jakési pomyslné fronty. Zdenka už měnila švédské koruny za naši měnu jak zběsilá, já jsem se pod ostrým dohledem brzdařky bobu přidal hned vzápětí.

Právě v momentě největšího pracovního vypětí a hluku v okolí přistoupil k naší pokladně jakýsi Čech s jednoduchým dotazem: „Jakou částku dostanu v korunách za dvě stě švýcarských franků?"

Přeeditoval jsem v počítači rychle ze švédských korun na CHF, zadal částku 200 a z monitoru jsem mu přečetl výsledek.

Klient se otázal, kolik dostane za dvě stě marek. Opakoval jsem celý úkon v DEM a oznámil jsem mu výsledek v korunách. On ale chtěl ještě

znát totéž v amerických dolarech. Nic zlého netuše jsem přešel na dolary, zadal částku a odpověděl.

„Dobře," prohlásil již poměrně uspokojeně klient a do okénka mi podal dvě připravené bankovky.

Vzal jsem je levou rukou a současně jsem potvrdil v počítači zadanou směnárenskou operaci. Z tiskárny začal ječivě vyjíždět bankovní odpočet o provedeném úkonu. Já zatím pečlivě zkoumal pravost převzatých bankovek.

„Hned to zastav, Juro!" sykla zezadu do mého boltce brzdařka. „Stornuj dolarovou operaci a těch dvě stě italských lir mu zase vrať!"

Až v tomto momentě jsem postřehl, že mám v levé ruce dvě stolirovky. Pochopil jsem. Klidně bych vyplatil kolem šesti tisíc korun přesně podle odpočtu zadaného již v USD. Hodnota tehdejších dvou set italských lir byla kolem třiceti korun…

Vrátil jsem klientovi jeho italské bankovky. Ten poděkoval a se sebejistým úsměvem odcházel od přepážky směrem k východu.

„Moment!" vybuchl jsem přidušeně. Jirka Deutsch tázavě vzhlédl a byl připraven toho skoro úspěšného lotra zadržet.

„Nech ho jít! Nic mu nedokážeš. Řekne, že nebyl spokojen s kurzem a výměnu lir si prostě jenom rozmyslel," radila potichu Hanka sedící těsně za mnou.

Zavrtěl jsem na Jirku Deutsche hlavou a ten nechal mého prvního a hned také málem úspěšného podvodníka odejít.

Pokračoval jsem ve výměnách švédských korun a věděl jsem, že jsem udělal hrubou chybu. Bylo mně z toho smutno.

Hanka se Zdenkou mě (správně) nechaly ještě pár hodin pěkně produsit ve vlastní šťávě. Až mnohem později jsem se dozvěděl celou pravdu.

OBĚ dívky zaregistrovali přítomnost jim známého Lotranda u mojí přepážky. Dokonce se o tom dorozuměly pohledem. Ten jejich ostravský Lotras totiž obcházel pravidelně všechny banky a vyhledával pro uplatnění svojí nacvičené finty souběh dvou okolností: Nezkušeného pokladníka na přepážce (Já) a současně veliký pracovní frmol (nalití Švédové). Dobře věděl, že neriskuje vůbec nic.

Nesrovnatelně nebezpečnější byl výskyt padělků. V Ostravě roku 1991 vévodily zejména americké dolary nominální hodnoty 50 a 100. Malá Zdena na ně měla snad někde zabudovaný radar. S naprostou jistotou rozlišovala pravé od padělaných. Nepamatuji,



že by někdy udělala sebemenší chybu. O svém verdiktu nikdy nepochybovala.

Opět jsem si uvědomoval, jak obrovskou roli hraje zkušenost a praxe pokladníka. Ani ta nejlepší technika prostě nikdy nenahradí jeho praxí vycvičené ruce a oči.

Opravdovým vyvrcholením každodenní práce na kase je nepochybně denní uzávěrka. V roce 1991 bylo nutné při uzávěrce vytisknout kolem osmi metrů papíru na jehličkové tiskárně. To vše po ručním zadání stavu hotovosti všech měn. Pokud výsledek souhlasil, plombovaly se příjmové a výdejové doklady k sestavě. Pokud ne, hledalo se. Samotné tisky sestav na všech pokladnách pochopitelně provázela zvýšená pozornost, protože sestavu nešlo v půlce přerušit. Pokud na příklad došel v podavači papír, bylo nutné vše tisknout znova. Tisk trval předlouhých pět, někdy i deset minut. To vše po uzavření pobočky, kdy měli všichni ostatní zájem uložit rychle hotovosti do trezoru a odejít z práce domů. V Ostravě bývaly potíže vyvolávány především používanou technikou tisku sestav. Pokladní spolupracovaly, hotovosti přepočítávaly v průběhu směny průběžně a závěrky dělaly nejdříve ty pokladny, které měly přes den nejvíce operací. Před koncem pracovní doby byla už většinou otevřena jen jedna pokladna, která svoji uzávěrku rychle zvládala.

V době, kdy jsem pracoval na pokladnách, jsem však zřetelně cítil určité napětí, zda výsledek závěrky klapne, či zda bude nutné něco dohledávat.

Občas se stávaly i poměrně banální chyby – nezadaný výdejový doklad, chyba v součtech hotovostí a podobně. Každý pokladník měl soulad svěřené hotovosti s účetnictvím pod přímou osobní odpovědností, případné rozdíly musel uhradit. Pokud bylo vše v pořádku, byla prováděná denní uzávěrka kasy pro každého pokladníka malinkatou třešničkou na dortu jeho celodenní práce. Zní to možná až směšně, ale já jsem si takřka pokaždé velmi spokojeně oddechl, když byla naše bobařská denní uzávěrka hotova.

Oslavy narozenin a svátků, kterých bylo požehnaně, probíhaly po pracovní době v prostoru účtárny. Již v průběhu dne se zde chystaly nejrůznější pamlsky a poživatiny. Po odchodu posledních klientů a uzamčení banky se zaměstnanci postupně scházeli a usedali na židle rozmístěné kolem řady kancelářských stolů spojených do velikého obdél-

níku. Povídalo se a zpívalo. Tvrdé jádro pak tradičně vyráželo ještě na koncovku do okolních saloonů.

Vedoucí provozu Jarmila Patrasová oznámila s velikým předstihem konání večírku na oslavu svojí padesátky. Termín této chystané monstrózní pitky se časově shodoval s ukončením mého zácviku v Ostravě.

V té době jsem již pracoval na devizové likvidatuře, kterou jsem si záměrně vybral jako nejkrásnější místo k ukončení svojí bankovní stáže. Vedla mě k tomu řada důvodů pracovních, ale i lidských.

Team tehdejší ostravské devizové likvidatury sestával z pouhých čtyř pracovníků, leč co jméno, toť věru unikátní perla.

Nepřehlédnutelný Pavel Pohoda se svými uštěpačnými poznámkami, věčně rozchechtaná Šaryna, Pavla Freiová a stále zasněná Jitka. Všichni čtyři byli poměrně pravidelnými účastníky společných nočních tažení Ostravou; v době mého přesunu na jejich pracoviště jsme se již celkem dobře znali.

Usoudil jsem logicky, že nejvíce se naučím od Pavla Pohody, a rozbil jsem proto tábořiště svých ušmudlaných poznámkových bloků u jeho kancelářského stolu.

Byla to hrubá chyba.

Pavel neprojevil nejmenší zájem cokoliv vysvětlovat, předvádět nebo ukazovat. Dělal si naopak v klidu jen svoji práci. Pokud přišel jakýkoliv klient, vytáhl Pavel notýsek a pouze ho OBJEDNAL na další týden. Jednoho klienta na 9.00, dalšího na 10.00, posledního na 13.00. Věděl jsem bezpečně, že k tomu nemá žádný kloudný důvod.

„Hele, Pavle, proč ty voklobáky objednáváš až za tejden? Proč nevyřídíš jejich přání hned a rovnou teď?“

„Nestarej se, Juro!“ odpálkoval drsně můj dotaz. „Jednak jich za týden přijde už sotva polovina…,“ chtěl vysvětlovat svoji defenzivní strategii Pavel, ale skočil jsem mu do řeči.

„No, no, právě!“

Nechápal jsem, že Pavel klienty záměrně odráží, namísto aby jim dělal pomyšlení a tím je i razantně získával právě pro naši Investiční banku. Nemohl jsem se s tím vůbec smířit. Argumentoval jsem, jako by šlo o život.

Pavel mě poslal, s klidem a úsměvem na rtech, do řiti.

Do řiti jsem nešel.

Šel jsem si na dvorek zakouřit.



Přemýšlel jsem o lidské nátuře, a také o tom, jak povrchní zdání může být někdy velmi klamavé. Přestěhoval jsem svoje umolousané bloky k Pavle Freiové. V době mého zácviku v IB Ostrava řídily činnost celého provozu neformálně Eva Beránková a právě Pavla Freiová. Patraska bývala převážně na různých poradách, školeních nebo jednáních s velkými klienty.

Usoudil jsem, že Šaryna je příliš mladé chechtadlo, a k Jitce se mi moc nechtělo, přestože se mi velice líbila: štíhlá, krátké blond vlasy a veliké zelené oči. Nebyla sice tak očividně a zjevně prvoplánově krásná jako třebas Hanka, ale bylo v ní cosi melancholicky unylého. V době mého krátkého účinkování u Pavlova pracovního stolu proběhla navíc kratičká epizoda, kdy vůči ní Patraska tvrdě zasáhla. Jitka asi nezaúčtovala včas příchozí zahraniční platbu jakéhosi významného ostravského bosse. Z kanceláře vedoucí provozu se Jitka vrátila uslzená a celé dopoledne nám přímo ukázkově předváděla slzy veliké jako hrachy (doslova prosím) a doprovázela je mocnými výbuchy hysterického štkaní.

Za této situace jsem se přestěhoval ke stolu Pavly Freiové. Ta se věnovala mojí bankovní edukaci vzorově. Vždy vysvětlila uzavřený celek určitých činností a pak mě nechávala samostatně úkony vykonávat.

Můj největší trapas na ostravské bankovní hale začal poměrně nevinně.

Na přepážku se dostavil mladý muž, určitě pod třicet let věku. Jeansy a tričko. Hovořil pouze anglicky. Měl přímo kulometnou kadenci a přízvuk jednoznačně pravého native speakra. Představil se jako pan Ivory.

Mister Ivory byl ředitelem ostravského kasina.

Znala ho celá pobočka IB – jen já neměl ani nejmenší tušení, o koho jde. Mr. Ivory měl v IB Ostrava několik účtů a bez tmavého večerního obleku vypadal jako malý klouček.

„What can I do for you, SIR?“ otázal jsem se jej s lehce obřadnou úklonou.

Na jeho tváři můj počin vyvolal úsměv velmi podobný zakysanému sardonickému úsměšku. Staccatově mi vysvětlil, že velice nutně potřebuje peníze.

„To my všichni…,“ pokusil jsem se proteplit atmosféru rozhovoru, leč očividně bez nejmenšího úspěchu.

Mister Ivory potřeboval vědět, kdy že obdrží svoje anglické libry u nás v Ostravě, pokud budou bezhotovostně odeslány z Londýna.

Obratem jsem se vytasil se seznamem tak zvaných korespondentských bank, to jest takových, se kterými měla IB navázány přímé vztahy. Doporučil jsem odborně Mr. Ivorymu odeslat peníze právě jen z některé z nich. Tehdy bylo těchto korespondentských bank asi kolem sto dvaceti.

Mister Ivory do seznamu krátce jukl a zabodl bez úsměvu ukazovák do názvu jedné z nich. Prohlásil, že právě v této bance má své účty. Peníze tudíž budou odeslány přímo z korespondentské banky.

Provedl jsem hlasitý propočet v angličtině. Sčítal jsem dny, kdy obdrží pražská centrála IB platbu londýnské banky, dny, než přeúčtuje částku na vnitřní účet pobočky Ostrava, plus jeden den na naše účtování z vnitřního účtu na klientský účet Mr. Ivoryho. To vše jsem ještě bohatě prokládal slůvkem „Sir“.

O mé mluvě prohlásila anglická lektorka asi o dva roky později, že sice hovořím anglicky relativně dobře, ale že bohužel často používám větná spojení hodící se přibližně do doby Williama Shakespeara.

Rozhovor s Mr. Ivorym jsem uzavřel bravurním tvrzením, že obdrží svoji částku za osm dní. Byl bych se už už už s tím vobejdou i rozloučil, ale Pavla Freiová, která jediná mojí anglickou konverzaci sledovala, zvolala česky: „Neříkej mu to, Juro, s takovou určitostí… Nějak to ještě zrelativizuj a zamlž!“

Usmál jsem se tedy přátelsky na Mr. Ivoryho a celý postup ještě jednou anglicky zopakoval, tentokrát však obohacený a hutně proložený četnými „May be" a „Should be“. Celou větu jsem uzavřel nepřehlédnutelně velikým: „PROBABLY“.

Následovala šokézní jaderná exploze.

Mister Ivory dynamicky vyskočil alespoň tři yardy vysoko a řval na mě jako těžce raněný bizon. Jména, která mi ten zpěněný tur dal, nelze publikovat v britském originálu, leč ani v sebeumírněnějším českém překladu. Naprosto zřetelně nadával ještě i na ulici, kam doslova vylétl podoben rudé dělové kouli. Srozumitelně zde hanobil, rozebíral a verbálně poškozoval nejen Investiční banku, ale i naše československé bankovnictví jako celek.

Na hale bylo po sólové produkci Mr. Ivoryho hrobové ticho, narušované jen vzdalujícím se echem jeho břitkých anglických kleteb a nadávek.

„Tož to bysme měli, Juro. Jsu opravdu rad, žes KONEČNĚ mohl uplatnit svuj tolik znamy a vstřicny přistup ku klientu bankovniho ustavu…,“ pronesl sarkasticky suše do třeskutého ticha Pavel Pohoda.



Svým jádrovým sdělením uzavřel epizodku mého prvního setkání s populárním ostravským trablemakerem.

Mr. Ivory v dalších dnech na pobočku pravidelně docházel. Stálo mě značné úsilí jeho zahraniční platbu ohlídat. Když jeho penízky dorazily na ústředí banky v Praze, podařilo se je zázrakem přeúčtovat do Ostravy ještě týž den. Mister Ivory tím reálně dosáhl svého. Libry obdržel ve skutečně rekordním čase.

Tou dobou již můj pobyt v Ostravě dozrával k závěru. Většinu času jsem nyní trávil souhrnnými denními uzávěrkami. Ty vyžadovaly především zkušenosti a nemalou pracovní souhru celého teamu.

Svoji padesátku se Patraska nakonec rozhodla neslavit v bance, ale pronajala k tomuto bohulibému účelu největší salónek v hotelu Palace. Pozvala nejen zaměstnance svého provozu, ale rovněž čelné funkcionáře IB Ostrava. Svoje pozvání adresovala i do Prahy Jirkům Kranzovi a Fleglovi.

Ředitel Kranz svoji neúčast zdvořile omluvil, ale současně podepsal Jirkovi Fleglovi cestovní příkaz na jízdu do Ostravy autem. Termín oslavy se přesně kryl s mým posledním pracovním dnem na stáži v ostravské IB.

Domluvil jsem se proto s Jirkou, že pojedeme druhý den po oslavě zpátky z Ostravy do Prahy společně. Já jeho vozu využiji k transferu četných krámů, které jsem v průběhu předcházejících sedmi týdnů dokázal přemístit z Prahy do svého apartmánu v ostravském hotelu Palace.

Jirka Flegl přijel na pobočku v pátečním dopoledni. Společně jsme v Patrasčině kanceláři absolvovali krátké posezení, které bylo formálním důvodem uvedeným na cesťáku k Jirkově služební cestě do Ostravy. Projednávané téma (práce a povinnosti vedoucího provozu v IB) jsme společně lehounce sfoukli asi za pět minut příjemného rozhovoru.

Všichni tři jsme věděli, že vedoucí provozu odpovídá úplně za všechno. Rozhodovací pravomoci nemá ale prakticky žádné, neboť jejich nositelem je především ředitel pobočky. Oba jsme s Jirkou přislíbili, že na oslavu padesátky v hotelu Palace se večer dostavíme určitě včas.

Obešli jsme společně všechna pracoviště, všude jsem se rozloučil a poděkoval za svůj zácvik.

Potom jsme zašli do hotelu, kde se Jirka ubytoval.

Neuplynula ani chabá půlhodinka a už jsme s Jirkou Fleglem seděli v hospodě U Mlsouna. Dospěli jsme v průběhu oběda a následujícího zrychleně uplývajícího odpoledne k názoru, že odflinknout padesáté narozeniny Jarky Patrasové pouhou strohou gratulací by bylo neodpustitelnou chybou. Na základě této avantgardní myšlenky jsme se jali sepisovati oslavnou gratulační píseň. Jak mizelo a odplouvalo páteční odpoledne, připadala nám naše básnická tvorba stále vtipnější, veselejší a lepší. Výsledný hymnus – oslavná gratulační píseň – měla minimálně šestnáct slok a dotýkala se bytostně celé pobočky Investiční banky v Ostravě.

Když jsme byli umělecké dílo konečně dotvořili a zakončili vzletným vinšem, cvičně jsme ještě vyzkoušeli jeho reprodukci.

Byli jsme opravdu spokojeni. Ostatně byl nejvyšší čas, neboť se již k Mlsounovi začali zvolna trousit vybraní exponenti ostravské pobočky. Ve chvíli, kdy se přiblížil počátek oslavy padesátin a kdy jsme se zvedali a zamířili k hotelu Palace, nás bylo už minimálně dvacet.

Navzdory tomu, že jsme s Jirkou strávili v hotelu Palace čtyři měsíce, Jirka červenec a srpen, já září a říjen, neorientovali jsme se v přízemních prostorách hotelu právě lehce. Naše dvacetičlená skupina při hledání salónku několikráte prošla přes obrovskou kuchyni, jednou přes prádelnu a dvakrát hotelovou kotelnou. Na náladě nám to věru neubralo, ale bylo to vysoce pravděpodobnou příčinou našeho pozdního příchodu na slavnostní soaré.

Při vstupu naší roztomile rozpumprdlíkované grupy byla nálada v salónku kdesi poblíž bodu mrazu, podobna tak spíše jakési tryzně.

Ředitel pobočky Oto Kurečka právě stoje hovořil.

Zdobně rozebíral bohaté zásluhy Jarmily Patrasové způsobem všeobecně typickým pro nekrology. Příchod naší rychlé roty jeho smuteční projev přerušil do té míry závažně, že již zůstal naštěstí nedokončen. Všichni jsme Patrasce gratulovali a předávali jí dárky nejrozličnějšího kultovního významu, různého uměleckého dosahu, ale i esteticko-kvalitativního obsahu. Naše úderná skupina se volně rozmístila po celém sále. Usedali jsme tam, kde bylo právě volné místo. To se později ukázalo jako výhodné, neboť se nám podařilo celoplošně penetrovat námi dobyté uzemí do té míry, že naší skvělou náladu převzal okamžitě celý dříve tak trudnomyslný salónek.

Jirka Flegl využil momentu rozsazování přítomných a zahájil produkci, kterou jsme si nacvičili v průběhu odpoledne. Naše gratulační píseň popisovala nejen aktuální situaci v IB Ostrava, ale i řadu našich opravdu „hrdinských“ počinů při obsluze klientely, plnými jmény opěvovala a citovala většinu zaměstnanců. Končila poděkováním a přáním všeho dobrého nejen samotné oslavenkyni, ale i všem kámošům z pobočky. Píseň byla přerušována četnými výkřiky a poznámkami z auditoria, takže její umělecký přednes se protáhl mnohem více, než oba protagonisté a spoluatoři původně předpokládali.

Po ukončení gratulace jsme volně přešli ke zpěvu dalších písní za doprovodu kytary, takže večírek nabral opravdu velmi silné grády.

Na židli po mé pravici seděl ekonomický náměstek Investiční banky Ostrava Jindra Slowak. Pečlivě se staral o rychlé doplňování mé stále prázdnotou zívající sklenice a veškeré dění komentoval břitkými poznámkami.

Jindra Slowak je muž asi o deset let starší než já, se silnými brýlemi, hutně již šedivějící. Kromě péče o moji osobní konzumaci rozhodně Jindra Slowak nijak nešetřil ani sám sebe. To mělo za následek, že asi po třech hodinách zpěvu se v bezprostřední blízkosti na mém pravoboku ozval tupý, temný a zlověstný úder.

Jindra Slowak se svalil pod stůl. Zjevně si tím ale vůbec nijak neublížil. Bylo patrné, že ukryt pod stolem poměrně spokojeně podřimuje.

Repertoár zpívaných písní postupně směřoval od songů, které by šlo zpívat i na pionýrských táborech, k těm, které jsou ozdobou vinných sklípků v časných ranních hodinách.

Jirka Flegl se rozhodl, že kulturní obzory zaměstnanců IB Ostrava ještě rozšíří o další zbrusu novou pecku.

Tu se rozhodl přítomný kolektiv na místě naučit.

Taktéž osobně dirigoval.

Kořenová poezie písně s názvem Kakala Anička na větvičce spočívá v jednoduchém střídání zpěvu přítomných žen, paní a dívek se zpěvem chóru podroušených a jurodivých mužů. Zdrobnělou sloku dámského zpěvu je potřeba při nácviku mnohokrát opakovat, zatímco chmurný maskulinní sbor nenacvičuje song vůbec. Výrazivo muži zpívají jádrově naplno, nezdrobněle, s chutí a espritem.

Vždy a všude.

Bez jakéhokoliv nácviku.

Závěr večírku se odehrával v hotelové taneční vinárně, kde byl pro nás rezervován veliký stůl. V průběhu transferu ze salónku do vinárny ke mně přistoupila Pavla Freiová a s vážným výrazem na adresu před-

nesené písně Kakala Anička na větvičce konstatovala: „Něco tak hrubého, sprostého, vulgárního a současně i neuvěřitelně oplzlého jsem ještě za celý život nikdy neslyšela!“

Musím se popravdě přiznat, že až do dnešního dne nemám ani ponětí, zda to byl těžký odsudek té krásné poetické písně, nebo – úplně a zcela naopak – její upřímná pochvala a ocenění.

Souhlasím ale (po česku) s oběma variantami.

V noční vinárně došlo později k jedinému incidentu, který jsem registroval v období celé bankovní stáže. Vracel jsem se z močadla přes jakýsi foyer. Stála tam skupina asi čtyř těžkých bouchačů. Pokusil jsem se mezi nimi projít, a vtom jsem z boku obdržel tvrdý úder pěstí do hlavy.

Rychle jsem se otočil, abych se mohl těm parchantům bránit. Kde se vzal, tu se vzal objevil se v předsálí Jirka Deutsch. Jednal nesmírně rychle a zasáhl doslova jako Deux ex machina. Pomocí celé řady úpolových chvatů nás zručně rozdělil, a jako by se ani nechumelilo, mě klidně odvedl zpět k našemu stolu.

Mnohem později zhaslo náhle ve vinárně stropní osvětlení. Na parketu se v kuželu bodového světla za zvuků podmanivě sladké hudby svíjela vysvlečená dívenka, kterou zblízka a velice kriticky sledovaly především všechny přítomné ženy.

Na závěr se společnost přemístila do hotelového pokoje Jirky Flegla, odkud jsem ale časem po anglicku vysublimoval.

Udělal jsem dobře.

Před polednem dalšího dne jsem odtrhl jazyk od suchého horního patra a probral se z mdlobně mrákotného spánku.

Nebylo mě právě ejchuchu, nebylo mě dokonce ani tralala.

Po chvilce jsem již zdvořile klepal, později přímo bušil na dveře Jirkova pokoje. Konečně jsem v otevírajících se veřejích spatřil jeho zmuchlaně nevábnou a silně zachlupacenou postavu, oděnou toliko do nepříliš čistých sleepů.

Okamžitě mně bylo jasné, že domů do Prahy se hned tak neodjede.

„Dej mi klíče od auta. Naložím si svoje věci. Za půl hodiny odjíždíme!“ prohlásil jsem velice autoritativně.

Dal mi klíčky.

Zaplnil jsem jeho vůz bankovními předpisy a dalšími krámy, které jsem předtím řadu týdnů přemísťoval z Prahy do Ostravy. Zašel jsem na oběd, dal jsem si dvojitou kávu a vše zapil litrem kofoly.



V relativně krátkém čase jsem Jirku vymístil z jeho hotelového pokoje, kde bylo ještě nutné zaretušovat alespoň částečně stopy po večírku.

Když jsem vyjížděl Jirkovým autem z Ostravy, doufal jsem potutelně, že celou cestu prospí.

Nebylo tomu tak.

Nádrž vozu plakala latentní žízní, takže jsem k uspokojení těchto provozních potřeb zastavil u pumpy těsně po výjezdu z Ostravy. Když si tankovací pistole cvakavě zakrkala na znamení plné nádrže, otevřely se přední dveře automobilu a z nich se vypotácel spánkem do ruda zmuchlaný Jirka.

„Zajdu to (Jéje!) zaplatit. Na cesťáku to (Chacha!) budu stejně účtovat já!“

Načež se odpotácel velmi vrávoravě do prodejny. Vrátil se s igelitkou zvonící neomylně tolik milým cinkotem plných lahváčů a poměrně svižně nastoupil. Když jsme vyjížděli na silnici, měl již v ruce otevíráček a prováděl defloraci prvního oroseného dvanáctistupňového Radegastu.

Nasucho jsem si polkl.

Cesta nám ale rychle uběhla. Vzpomínali jsme s láskou na Ostravu. Provedli jsme odečet nákladů, které každý z nás vynaložil v průběhu svého zácviku v IB Ostrava. Dospěli jsme k pozoruhodnému výsledku: oba jsme v rozdílném čase utratili přibližně stejně obrovskou částku. Pro oba z nás byla ostravská bankovní stáž pozoruhodným obdobím. Výdechem a opětným nádechem.

Prožili jsme zde totální odpoutání od rodin a řadu týdnů jsme byli bez přímé odpovědnosti za odvedené pracovní výsledky. Měli jsme úplnou svobodu v nakládání s volným časem. Setkali jsme se s řadou skvělých a milých lidí, kteří nás neobyčejně přátelsky přijali mezi sebe.

Ještě před příjezdem na okraj Prahy jsme se s Jirkou domluvili, že pojedeme nejdříve ke mně, abychom vyložili věci z auta. Z rozhlasového vysílání jsme se v průběhu jízdy dozvěděli, že televize vysílá přímý přenos z pražského derby Slavia – Sparta.

Po příjezdu jsme tedy zasedli do křesel před televizní obrazovku ve společnosti mých tehdy jedenáctiletých synů Jakuba a Jonáše.

Jirka Flegl stačil hutně kvákat do TV přenosu pouze do desáté minuty; potom v půlce věty usnul.

Když derby skončilo, probudil jsem ho a odvezl domů. Po návratu k rodině mě mladší syn Jonáš vzal stranou a nezvykle tajnůstkářsky mi zašeptal do ucha obrovské tajemství: „Tatínku, ten pan Flééégl byl teda pěkně vožralej, viď?“



**BANKY** *pro ekonomickou reformu* **INZERTNÍ PŘÍLOHA LIDOVÝCH NOVIN**

## DO PRIVATIZACE S INVESTIČNÍ BANKOU

**Nabízíme**
→ **poradenskou službu a aktivní spolupráci při realizaci privatizačních projektů**
→ **obchodní zhodnocení Vašich privatizačních kupónů**

# INVESTIČNÍ BANKA

**BANKA S DLOUHODOBOU TRADICÍ A S PŮSOBNOSTÍ V CELÉ ČSFR VÁM DÁLE NABÍZÍ:**

- úvěrové výpomoci
- výhodné úročení uložených vkladů (korunových i devizových)
- zabezpečení prodeje, úschovy a správy cenných papírů
- poradenskou službu v oblasti financování podniků a institucí
- pomoc při vyhledávání zahraničních obchodních partnerů
- konzulzace v oblasti zakládání společných podniků se zahraniční majetkovou účastí a akciových společností
- funkci správce vytvářených fondů
- pomoc při přípravě a uskutečňování investičních akcí.

**Investiční banka - ústředí**
**nám. M. Gorkého 32**
**114 03 Praha 1**
**Tel. 02/2362078-82,**
**FAX 02/2368945**

**Investičná banka**
**- HÚ pre SR**
**Štúrova 5**
**818 55 Bratislava**
**Tel. 07/54819, FAX 07/59484**

## INVESTIČNÍ BANKA

vytvořila pro rozvoj investičních činností šest dceřiných společností
TRADE-INVEST - zahraniční obchodní činnost
IB-LEAS - leasing
REAL-INVEST - obchodování nemovitostmi
SUEZ-INVESTIČNÍ - poradenství v oblasti privatizace a realizace velkých průmyslových projektů infrastruktury
PRVNÍ INVESTIČNÍ a.s. a PRVÁ SLOVENSKÁ INVESTIČNÁ a.s.
mobilizují peněžní zdroje prostřednictvím třech majetkových a dvou rozvojových investičních fondů.
INVESTIČNÍ BANKA
nabízí výhodný způsob zhodnocení úspor obyvatelstva prostřednictvím
DEPOZITNÍCH CERTIFIKÁTŮ
Aktiva INVESTIČNÍ BANKY k 30. 6. 1991 přesahují hodnotu 110,6 mld. Kčs

**INVESTIČNÍ BANKA JE GARANTEM VAŠÍ PROSPERITY**

## SEZNAM POBOČEK INVESTIČNÍ BANKY

| pobočka | adresa | telefon | FAX |
|---|---|---|---|
| Praha, Prokopova 20 | Prokopova 20<br>130 00 Praha 3 | 02/272351 | 02/273127 |
| Praha, náměstí Republiky | nám. Republiky č. 7<br>110 00 Praha 1 | 02/2364756 | 02/2357279 |
| České Budějovice | Lannova 1<br>370 00 České Budějovice | 038/22413 | 038/25683 |
| Plzeň | nám. T.G. Masaryka 12<br>300 00 Plzeň | 019/223734<br>019/225253 | 019/227467 |
| Karlovy Vary | ul. Karla IV. 1<br>360 00 Karlovy Vary | 017/25908<br>017/29434 | 017/27343 |
| Hradec Králové | Umchovo nám. 734<br>500 00 Hradec Králové | 049/24191 | 049/27368 |
| Ústí nad Labem | Mírové nám. 20<br>400 00 Ústí nad Labem | 047/25411-7<br>047/25740 | 047/23258 |
| Brno | Rooseveltova 18<br>600 00 Brno | 05/23611-9<br>05/22811 | 05/24839 |
| Ostrava | Nádražní 10<br>700 00 Ostrava | 069/232062<br>069/236964 | 069/235096 |
| Bratislava | Štúrova 5<br>800 00 Bratislava | 07/57051-4 | 07/53594 |
| Nitra | Štefánikova trieda 9<br>949 01 Nitra | 087/414776 | 087/419037 |
| Banská Bystrica | nám. V.I. Lenina 1<br>974 00 Banská Bystrica | 088/45285 | 088/53874 |
| Košice | Štúrova 11<br>040 00 Košice | 095/22531 | 095/24941 |
| Olomouc | Horní náměstí 6<br>770 00 Olomouc | 068/22531 | 068/27406 |

## A DALŠÍ POBOČKOVÉ ÚTVARY V TĚCHTO LOKALITÁCH:

- Benešov u Prahy
- Beroun
- Kladno
- Kolín
- Kutná Hora
- Mladá Boleslav
- Příbram
- Tachov
- Cheb
- Náchod
- Vrchlabí
- Liberec
- Nový Bor
- Blansko
- Jindřichův Hradec
- Pelhřimov
- Písek
- Prachatice
- Tábor
- Klatovy
- Sokolov
- Mariánské Lázně
- Havlíčkův Brod
- Pardubice
- Česká Třebová
- Most
- Litoměřice
- Jihlava
- Kroměříž
- Vyškov
- Zlín
- Znojmo
- Šumperk
- Frýdek-Místek
- Karviná
- Nový Jičín
- Opava
- Přerov
- Krnov
- Senec
- Galanta
- Komárno
- Topoľčany
- Trenčín
- Trnava
- Lučenec
- Považská Bystrica
- Prievidza
- Žilina
- Ružomberok
- Bardejov
- Humenné
- Michalovce
- Poprad
- Prešov

**Včetně detašovaných pracovišť v 50 dalších městech na celém území ČSFR.**

**INVESTIČNÍ BANKA - SERIÓZNOST A KVALITA**

Rozhovor LN s prof. ing. Miroslavem Tučkem CSc., generálním ředitelem Investiční banky a.s.

**Mohl byste, pane profesore, stručně představit Vaši banku?**

Investiční banka vznikla v roce 1948. Je to banka univerzální. Od roku 1948 až do roku 1989 se její náplň mnohokrát změnila, a také její podnikatelské možnosti byly značně omezeny. V roce 1990 se Investiční banka stala jednou z bankovních institucí, které převzaly část zdrojů a obchodů do té doby jednotné SBČS. V současné době spravuje úvěry v hodnotě přes 100 mld korun. Svým podílem 14 - 16 % na celkovém objemu úvěrů v Československu tak jsme třetí největší obchodní bankou. Pracuje u nás přibližně 1800 zaměstnanců - v ústředí v Praze, v hlavním ústavu pro Slovenskou republiku v Bratislavě a celkem asi ve dvaceti pobočkách; do konce roku by těchto poboček mělo být kolem třiceti. Podotýkám, že Investiční banka je jednou ze dvou bank, které mají pobočky jak v České, tak i ve Slovenské republice.

**Vaše banka, jak jste řekl, je bankou univerzální. V rámci svých aktivit se také podílíte na financování investičních programů. Na kterých významných akcích jste se v minulosti podíleli a jaké plánujete do budoucna?**

Investiční bankovnictví je skutečně naší hlavní činností. Provádíme však i řadu jiných operací. Naše zvláštnost investičního bankovnictví je v tom, že se zabýváme především otázkami privatizace podniků, vyjednáváním se zahraničními partnery o jejich vstupu do československého průmyslu. V této oblasti je naším největším úspěchem aktivní účast na sňatku Volkswagen - Škoda, kde zároveň zastupuji Českou republiku v dozorčí radě akciové společnosti.

**Od 1. ledna 1992 se rozběhne kupónová forma velké privatizace, ve které Investiční banka může sehrát důležitou úlohu. Jste připraveni?**

Samozřejmě, že se připravujeme. Vždyť od samého začátku spolupracujemo s Federálním ministerstvom: financí na přípravě této privatizační metody a chystáme se zřídit 10 - 20 kupónových privatizačních fondů, kde chceme umožnit majitelům kupónů, aby je racionálně a bez velkého rizika investovali. Kromě toho si děláme obrázek o hospodaření a nadějích jednotlivých podniků, které mají být privatizovány. Naše fondy budou investovat s rozmyslom a jen tak, aby byl zajištěn jejich další rentabilní vývoj.

**Nedávno centrální banka snížila diskontní sazbu. Počítáte v této souvislosti s výraznějším zlevněním vašich úvěrů?**

Úrokové sazby z úvěrů, které nově poskytujeme, jsme trochu upravili. Nejde ovšem o žádné výrazné zlevnění, protože nemůžeme poskytovat levné úvěry z drahých zdrojů. Naše dlouhodobé úvěry, tj. 75 % naší úvěrové činnosti, musí být financovány z dlouhodobých úspor. Dlouhodobými vklady jsou pro nás zejména vklady spořitelen a pojišťoven. Tyto vklady jsou velice drahé. Státní pojišťovny a spořitelny za ně dosud požadují 15 - 18 % ročně. Z toho nelze poskytovat úvěry za 17, 15 nebo dokonce 12 %. To bychom přišli příliš brzy na buben. Myslím, že bude potřeba udělat opatření ke zlevnění úspor v národním hospodářství, abychom podpořili investování.

IVO POLIŠENSKÝ

*Lidové noviny, 25. 9. 1991*

sazba 24.9.2002 11:14 Stránka 76

# Diskrétnost zaručena

Už odedávna se ví, že peníze mají moc život ulehčit, ale i řádně zkomplikovat, a to zvláště v případech, kdy se o stavu vašich financí dozví osoba nepovolaná. Proto si bankovní ústavy vždy potrpěly na princip naprosté diskrétnosti a kdo ví, zda proslulou větu "my nesmíme ani naznačovat" neodposlechl pan Smoljak v rozhovoru s bankovním úředníkem.

Ochrana před zvědavou manželkou (sousedem, atd.) je však věc jedna, ochrana před bdělým okem zákona druhá. Diskrétnost bank umožňovala lapkům a jiným pobudům vysmívat se spravedlnosti přímo do očí. Stačilo peníze včas uklidit do banky. Dlouho dobu se hledalo řešení, jak oba zájmy vyvážit. Zpočátku si právníci brousili svůj ostrovtip na definicích kdo, a za jakých podmínek může požadovat informace o vkladech. Postupem času se však začala filozofie měnit a v duchu hesla "lepší prevence, než hasit požár" se přenesla zpoza přepážek před přepážky. Banky se jednoduše klientů s černými kufříky začaly ptát, odkud ty peníze mají. To jim umožňuje zachování pověstné diskrétnosti, a přitom je to chrání i před četnými skandály, do kterých byly dříve zatahovány.

Bohužel naše zákony podobný vývoj neprodělaly, a proto se po uvolnění společenských pout o naší zemi začíná hovořit v souvislosti s "praním špinavých peněz". Poměrně rozsáhlou anonymitu vkladů v našich bankách však využívají i četní naši spoluobčané a to - troufám si tvrdit - v rozsahu nepoměrně větším než "mezinárodní mafie". Vždyť při zavedení takové vkladní knížky na doručitele nemusíte ani vyndat občanský průkaz, natož aby se vás někdo optal, jak jste peněz nabyl(a). Naštěstí od ledna 1992 by měl platit nový zákon o bankách s novým pojetím anonymity vkladů. Finanční právníci se zatím přou nejen o slovíčka a vše nasvědčuje tomu, že tato pasáž zákona bude patřit ke kritickým.

Zatím se však musíme řídit dosavadními paragrafy. O jejich svěřeposti se nedávno přesvědčili i vyšetřovatelé rozsáhlého zneužívání státního vyrovnávacího příspěvku. Komerční banka jim odmítla poskytnout informace, neboť "nebylo zahájeno stíhání proti konkrétnímu pachateli". Museli tedy získat souhlas zřizovatele účtu - federálního ministerstva financí. Kontrola samotných účtů však nestačila, proto musel být nakonec souhlas modifikován a rozšířen i na kontrolu účetních dokladů. Pochopitelně vyjasňování paragrafů zabralo určitý čas, což zástupce pražské kriminálky označil za "tvrdě byrokratický přístup Komerční banky". Žádná byrokracie to samozřejmě nebyla, neboť banky vždy budou v rámci zákonů hájit klienty. Je to jejich povinnost a součást jejich dobré pověsti.

VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ

*MF Dnes, 6. 9. 1991*

# Investiční fondy

Vysvětlili jsme si již, že člověk, který nemá dost znalostí, aby se sám rozhodl, do kterého podniku investovat své kupóny, udělá nejlépe, obrátí-li se na některý investiční privatizační fond. Nejblíže občanům budou investiční fondy velkých bank a investiční fondy, které založí ředitelé státních podniků.

V pozadí těch druhých je asi tato idea: ovlivnit zaměstnance, aby kupónový kapitál vložili právě do tohoto fondu. Vedení podniků si od toho mohou slibovat, že se jim podaří ovládnout valnou hromadu akcionářů a upevnit si tak své postavení. Je však třeba přiznat, že pokud by šlo o schopný management, který zaměstnancům předloží otevřeně jak úmysly fondu, tak podnikatelské záměry podniku, i to by bylo jisté řešení.

Takový fond by však musel překonat překážku v podobě požadavku ministerstva pro správu národního majetku a jeho privatizaci, aby jeden fond investoval do jednoho podniku nejvýše deset procent akcií. Dnes si jeden takový možný model trochu přiblížíme.

Dal by se vytvořit například ve spolupráci a. s. Aero a Investiční banky. Náměstek Investiční banky ing. Tesař, který je zároveň členem správní rady holdingu Aero, uvažuje o tom, že by Investiční banka založila investiční fond na podporu leteckého průmyslu. Letecké továrny v celé republice jsou dceřinými společnostmi a. s. Aero, která vznikla na místě bývalé VHJ Aero (VHJ-výrobně hospodářská jednotka). Ale jinak to jsou samostatné subjekty, takže podmínka rozložení rizika mezi nejméně deset podniků, formálně vyjádřená zásadou nejvýše deset procent majetku fondu v jednom podniku, by byla fakticky splněna.

Privatizační projekt a. s. Aero počítá s velkým podílem kupónové privatizace, takže zakladatel investičního fondu leteckého průmyslu má velkou šanci ovládnout příští valnou hromadu. Vlastně k tomu potřebuje "pouze" to, aby většina občanů, kteří své kupóny chtějí adresovat leteckým továrnám, tak učinila prostřednictvím tohoto fondu. Vzhledem k prestiži vedení leteckého průmyslu by nemělo být problémem přesvědčit dvacet tisíc jeho pracovníků k takovému kroku. Přidejte ty, kteří se o tom doslechnou, a máte silnou akciovou společnost.

MIROSLAV GRÜNER

*MF Dnes, 22. 10. 1991*

## GORKÉHO NÁMĚSTÍ 32, PRAHA 1 – 1991

Jiří Kranz, ředitel dosud neexistující pobočky IB na Gorkého náměstí, opustil navždy hlavní budovu Investiční banky, plnou stále se hašteřivě stěhujících úředníků, a přemístil se moudře na Prahu 4 do Štětkovy ulice. To vše proběhlo už v době, kdy jsem byl v Ostravě. O dění v Praze jsem byl poměrně dobře informován Jirkou Fleglem. Štětkova ulice se nachází v oblasti těsně za nuselským mostem. Tomuto teritoriu Prahy se poeticky říká „U Dlouhého, Širokého a Bystrozrakého.“ Dlouhým je zde mocný penis hotelu Forum, rozplácle širokým je Pakul (Palác kultury) – nynější Kongresové centrum – a bystrozraká je naše čacká Policie, sídlící po pravé straně ztopořeně falického hotelu.

Investiční banka zakoupila na Štětkově ulici budovu původně postavenou pro neexistující ministerstvo stavebnictví. Budova je kamenným svědectvím o moudré pravdivosti zákonů profesora Parkinsona, který tvrdí, že organizace, která se pustí do rozsáhlé výstavby nového sídla, povětšinou sama zanikne dříve, než je stavba její budovy dokončena. Příkladem je nejen ministerstvo stavebnictví, ale třeba i ministerstvo elektrotechniky se svojí neméně vypečenou budovou na Špejchaře (nyní Škoda).

Investiční banka Štětkova je architektonický skvost připomínající bizarní pyramidu složenou z esteticky bohaprázdně vysunutých a zasunutých kvádrů. Nachází se na stejné straně magistrály jako velebetonářský Pakul, obě barabizny odděluje pouze kruhový „dejmupřednostvjízdě“. Věděl jsem, že v přízemí budovy bude umístěna

nová bankovní hala, kterou budu mít na starosti. První den jsem rovněž předem věděl, že mám již několik týdnů ve třetím patře vlastní kancelář.

Když jsem tedy ponejprv v životě zjihle spatřil pyramidální tvar budovy, nebylo mně z toho právě valně. Necítil jsem žádné juchajda.

Vstoupil jsem do prostorné haly, kterou se tehdy procházelo směrem k páternosteru v zadní části přízemí. V obrovské mramorové hale stál nepřehlédnutelný piedestal, na kterém byla původně bronzová busta V. I. Lenina. Za Iljičem byla na zdi hesla inspirující ke splnění jakýchsi nesmírně starých, nicméně stále ještě prioritních a důležitých úkolů. Vlevo směrem z haly byl vchod do tehdejší závodní jídelny. Usoudil jsem neomylně, že k obědu budou kapustové karbanátky, jejich těžký odeur plnil halu v mixu s vůni dobře odleželých brambor, vařených ve stoleté kožnatější slupce. Chtěl jsem halou projít k výtahům, ale z dřevěné budky, která byla zjevně amatérsky stlučena z neohoblovaných prken, po mně vystartoval žlučovitý Hlustvisihák ve značně již ojeté uniformě závodní stráže. Jal se mě okamžitě perlustrovati. Když jsem mu podrobně vysvětlil, kdo jsem a co jsem, co zde budu dělat, nechal se konečně oblomit. Váhavě – zjevně jen velice nerad – mě pustil na moje pracoviště.

Vyjel jsem třaslavým páternosterem do třetího patra.

Chodba byla nekonečně dlouhá a plná prázdných kanceláří. Nemohl jsem se zmýlit. Věděl jsem, že Jirka Kranz má poslední kancelář nalevo. Dveře proti němu, poslední místnost napravo, byly moje. Považoval jsem to za úplně správné, neboť levicové smýšlení nebylo nikdy mým šálkem čaje. Na dveřích kanceláře visela cedulka.

S nemalým sebeuspokojením jsem si přečetl své jméno.

Vzal jsem za kliku.

Bylo zamčeno.

Nebyl jsem asi zrovna uvnitř.

Udělal jsem tedy čelem vzad a zaklepal na Kranzovy ředitelské dveře. V ústrety mi vyšla výstavní šťabajzna v nepřehlédnutelně nabobtnalém těsném svetříčku. Věděla, kdo jsem. Hned jsme si také potykali.

Sekretářka ředitele Kranze Věrka Kocourová representovala vlastní příjmení opravdu dokonale: byla to nádherná blond kočička. Devatenáct let. Modré oči. Kolem malinkatého nosíku měla řadu rošťáckých pih, které jí dodávaly kukuč nezvedeného šestiletého zrzounka, co má věčně rozmlácená kolena.



Ukázala mi prázdnou ředitelnu, místnost s obrovitým stolem do téčka, kde se v budoucnosti budou konat nekonečné porady vedení pobočky a řada dalších důležitých jednání. Zaujalo mě rovněž monstrózně obrovské rozkládací čalouněné kanape zabírající v ředitelně celou šířku jedné ze stěn.

Věrka se mi velice líbila, byla stále rozesmátá, šířila ve svém okolí stabilně dobrou náladu. Nebyl jsem pochopitelně jediný, koho Věrka Kocourová svým zjevem a stálým úsměvem zaujala.

Již v nejbližších dnech jsem mohl v sekretariátě zaznamenat zvýšený výskyt Jirky Flegla, kterého jsem slyšel kvákat jeho procvičené otřepané nesmysly doplňované častým chacha a jéje. To vše přes dvoje dveře a celou šíři chodby.

Tomu však Jirka Kranz okamžitě učinil přítrž. Zavolal si zkušeného prvního milovníka k sobě do místnosti.

Stručně a jednoznačně na něj zavrčel: „Věrku nechej na pokoji!“

Casanova rychle pochopil, že větší bere. Ředitel Kranz byl opravdu mnohem větší než on.

Vstoupil jsem poprvé do své místnosti a zahlédl haldu předpisů a korespondence, kterou pro mě Věrka v mezidobí kopírovala: několik metrů lejster.

Rozhodl jsem se, že nebudu čekat na svého dvorního medvědáře, a vyrazil jsem na obhlídku okolních kanceláří jako medvěd solitérní, huňáč a brtník mechem obrostlý: Byl jsem s tím ostatně ihned hotov.

Na celé nekonečně dlouhé chodbě bylo reálně obsazeno pouze pět dalších kanceláří. Našel jsem zde personalistku pobočky Janu Podhorovou, se kterou jsem se již osobně znal z prvého září, kdy mě přijímala do pracovního poměru v Investiční bance.

V další kanceláři jsem se představil Petru Sojkovi, který měl na naší pobočce na starosti úvěry.

Míla Drahoslav, sedící v sousední kanceláři, byl ekonomem pobočky.

V další místnosti sídlila Mílova podřízená: Růžena Landová. Ta mě zkropila, posléze úplně zavodnila a málem až i utopila v hustém gejzíru slovních vodopádů, ze kterých jsem bezpečně pochopil jen to, že právě ona zastává tu nejdůležitější a vůbec, hlavně a především také tu nejtěžší pobočkovou funkci: hospodářku pobočky.

Vyslechl jsem tedy trpělivě, jak budeme vystavovat objednávky, likvidovat došlé faktury, kterak budeme účtovat nákupy na paragon

a řadu dalších obecných ponaučení, z nichž jsem většinu poměrně slušně ovládal, neboť jsem v předchozích dvaceti letech pracoval v zásobování obrovského podniku.

Abych se zbavil nánosů vodní tříště a neutopil se jako malý zelený kandrdas úplně trapně a hned první den, začal jsem její nezadržitelnou verbální kulometnou palbu jemně rozrušovati drobnými vsuvkami, cílenými do momentů jejích kratičkých nádechů. Využíval jsem při tom stále více a více jejího křestního jména. Říkal jsem: „Ano, Růženko, no jistě, Růženko, jasně, Růženko, ovšemže ano, Růženko, no to je úplně samozřejmý – Růženko."

Reagovala tím, že mě začala hbitě oslovovat „Jiřínku".

Její nezadržitelné slovní vodopády byly pravděpodobnou příčinou, že se od samého počátku každý snažil mít vše v pořádku, a tudíž nepřicházet s „tetou Růžou" do větších konfliktů.

V poslední obsazené kanceláři studovala právě pečlivě pracovní předpisy IB Svatoslava Lazliaková. Svatka hovořila stále pouze o Spořitelně, kde byla předcházejících třicet let zaměstnána. Vyslechl jsem řadu jejích vět uvozených krátkou ouverturou: „To U NÁS ve Spořce…"

Právě tato věta ji symptomaticky označkovala v pozdější funkci vnitřní kontrolorky. Svatka kontrolovala postupy a dokumenty velice pečlivě. Dokázala i zobecňovat problémy a pomáhala nám při jejich odstraňování.

Vrátil jsem se do kanceláře a začal svědomitě třídit a pročítat došlou korespondenci. Překvapil mě zjevný rozpor mezi tvrzením Jirky Flegla, že všichni zaměstnanci pobočky jsou extrémně mladí a většinou v prvním zaměstnání po absolutoriu vysoké nebo střední školy. Moji kolegové na třetím podlaží byli s výjimkou Věrky Kocourové a Jany Podhorové daleko starší než já – tipoval jsem minimálně tak o deset let.

„Říďa svolal poradu na 17.00," mihla se ve dveřích Věrka a totéž zopakovala ještě pětkrát v okolních kancelářích.

V pět odpoledne jsem tedy usedl v ředitelně vedle Jirky Flegla. Přítomni jsme byli všichni – kromě ředitele Kranze.

Jirka Kranz se do místnosti vřítil jako pudivítr úderem sedmé a zahájil jednání nekonečně dlouhou informací z poslední porady u generálního ředitele IB Pučka.



Profesor Puček byl v roce 1991 populární postavou. Malý velký muž, vždy s motýlkem a doutníčkem.

Kolem osmé počal průběh porady silně narušovat můj prázdný žaludek. Od rána jsem nic nejedl. Několikrát se místností hlasitě rozlehlo moje nedobrovolné kvílivé bubláto, vyluzované kdesi pod košilí poblázněným bachorem, čepcem, možná i samotnou knihou.

Když se zvuk zopakoval potřetí, reagoval Jirka Kranz s úsměvem: „Věrko, zajdi koupit dvacet chlebíčků!"

Všichni ostatní byli na noční sezení zkušeně předzásobeni, takže čerstvé chlebíčky jsme likvidovali jen já, Jirka Kranz a Jirka Flegl. Pomocí lehce nasliněného prstu jsme ještě s Jirkou Fleglem z papíru bagrovali poslední zbytky rozlomených vajíček a na závěr se střetli v ostře nelítostně vedeném souboji o velmi malou okurčičku.

Do toho dále hovořil Jiří Kranz o generálním řediteli: „Dědek bazíruje na perfektní práci bankovních provozů. Gorkého náměstí otevíráme už za dva dny. Musí to být perfektní! Úplně perfektní! Dávejte si bacha na krosovaný šeky!"

Obrátil se ke mně: „Ty budeš, Jíro, při otevření celý den na Gorkáči!"

„No jasně," hlesl jsem překvapeně.

V roce 1991 se tehdejší Gorkého náměstí podobalo dnešnímu náměstí Senovážnému jen pramálo. Přízemí hlavní budovy IB bylo plné zaprášených výkladů se zataženými roletami. Složitá rekonstrukce budovy plánovaná na léta 1992–1993 předpokládala zásadní přebudování podzemních podlaží a výstavbu veliké bankovní haly v přízemí. Bankovní provoz byl tedy v listopadu 1991 zahajován v provizorních podmínkách.

V den slavnostního otevření jsem přišel do Jirkovy kanceláře, kde již vládl činorodý nepořádek, který je pro něj vždy a všude tak charakteristický. Společně jsme obešli provoz a na pokladnách jsme znova všechny přítomné varovali: „Bacha na krosovaný šeky!"

Na přepážkách likvidatury byli již připraveni Martin Stáreček a Petr Šašek. Oba měli na sobě tak vzorně běloskvoucí košile, až jsme z toho usoudili, že ty košile nebyly vyprány běžným pracím prostředkem, anóbrž Lanzou, Tixem, Omem (doplňte případně vhodné a nehodící se škrtněte). Dívky jim ušily výrazné černé klotové rukávy stažené gumičkou. Oba likvidátoři si ještě iniciativně vetřeli do vlasů silný nános brilantiny, takže vypadali jako nadějní mladí bankovní úředníci z westernových dob.

Rovněž na likvidatuře jsme varovali před krosovanými šeky.

V účtárně vrcholila příprava chlebíčků a obložených mís. Něco malého jsme jim tam tedy bystře štípli a navrátili se do Jirkovy kanceláře.

„Co jsou to ty krosovaný šeky?“

„Ále, cha, cha, to je historka. Jéje! Generální ředitel při otevření jednoho provozu předložil na pokladně krosovanej šek..."

„Křížovej? Jen k zaúčtování?“

„Jo. Cha, cha! Jéje. Ta pokladní samozřejmě dědka okamžitě poznala. Poznala taky, že šek je úhlopříčně přeškrtnutej. Věděla přesně, vo co kráčí. Ale protože šlo (no jéje!) právě o generálního ředitele IB, tak mu těch pár stovek jaksi protekčně v hotovosti vyplatila! Ještě ho přitom podlézavě oslovovala pane GŘ prosím, pane GŘ děkuji!“

„No to je blbost…,“ vstoupil jsem Jirkovi do jeho kořenově odborného výkladu, „tu částku měla bezhotovostně zaúčtovat likvidatura na jeho běžnej účet.“

„No, no právě. Dědek jí ale nic neřekl. Strčil si svoje penízky do kapsy. Poděkoval a odešel. Potom to celý (cha, ha!) dal pěkně sežrat všem ředitelům poboček. No jéje! Veřejně je všechny zpucoval na poradě ředitelů. Ha! On z toho dědek jeden (jéje!) odvodil, jak je práce všech provozů děsně (Cha cha!) nekvalitní…“

Směnárna na Gorkého náměstí měla otevřeno každý den od 8 do 18 hodin. Pracovalo se ve směnách, včetně sobot a nedělí. V pracovní době bylo ještě otevřeno malé pracoviště na prodej depozitních produktů. Likvidatura však pracovala pouze v jedné směně od 8.00 do 14.00 a byla v prvních měsících určena pouze pro zaměstnance IB. V den slavnostního otevření postupně přišlo asi padesát lidí, kteří byli vzorově obslouženi a hned i decentně pohoštěni v účtárně za přítomnosti Jirky Kranze.

Na odpoledne byla připravena malá oslava ve vinárně na Praze 2. Zde jsme se vlastně poprvé uviděli celá pobočka pohromadě. Bylo nás kolem třiceti a drtivým způsobem převažovali velmi mladí zaměstnanci provozu.

Soaré zahájil Jirka Kranz. Přednesl vzletně kratičký projev, plný optimistických výhledů. „Gorkáč jsme už úspěšně otevřeli, v lednu otevřeme i Štětkárnu!“ Kvas bouřlivě pokračoval a hodiny jen letěly, jako od řetězu urvány.



Vzpomínám si, že Jirka Flegl u našeho stolu navrhoval, že by bylo vhodné, aby se do Prahy na nově otevřený provoz přijela podívat komise zkušených bankovních odborníků z Ostravy… Tomu se pochopitelně Jirka Kranz s chutí zachechtal. Po chviličce ale vše odsouhlasil s podmínkou, že tato „komise“ sepíše písemnou zprávu o zjištěných závadách.

Domluvili jsme se, že na provoz bude nutné přijmout nově také specialistu výpočetní techniky.

Kul jsem tedy ihned svoje želízko v ohni a telefonoval do Kovoslužby Ondrovi Pěcháčkovi. Nabízel jsem jménem IB poměrně lukrativní nástupní podmínky, ale Ondráše jsem napoprvé neprekabátil:

„Jirko, fakt díky. Nejde to. Potřebuju teď stabilní příjem. Mám dvě malý děti. Kovoslužba je zatím pro mě jistota…“

Zakrátko přivedla Jana Podhorová do mojí kanceláře nového adepta na pozici pobočkového specialisty výpočetní techniky. Jmenoval se Zdeněk Ritz. Krátce jsem s ním pohovořil a na místě jsem rozhodl o jeho přijetí do IB. Zdeněk nastoupil okamžitě a svojí věci opravdu velmi dobře rozuměl. V roce 1991 jsem neměl nejmenší zkušenosti s branží „specialistů výpočetní techniky,“ kde se běžně pohybuje celá řada exotů, velmi prazvláštních osob a rozličných osobnostních typů.

Nazíráno z dnešního pohledu roku 2002 bych nemohl být tak nemile překvapen a dotčen, jak jsem později při osobních jednáních se Zdeňkem Ritzem byl. Zdeněk se stále něčemu tajemně uculoval. Činil tak bez zjevného důvodu. Vždycky když jsem s ním jednal, měl jsem pocit, že se něčemu pro mě naprosto nepochopitelnému vysmívá.

Na můj dotaz Zdeněk vždy odpovídal dalším dotazem, to vše s nezbytným culením:

„No a co myslíš?“

„Co by se mělo udělat?“

„Tak něco vymysli?“

„Proč nezkusíš tohle?“

Asi se dobře bavil. Já jsem se ale nepobavil ani trochu. Většinou jsem býval ve stresu, pospíchal jsem s nějakým dokumentem a Zdeněk Ritz mě pobaveně vzdělával a vedl k tomu, abych na každou závadu přišel vždy úplně sám a rovněž ji příště dokázal i sám odstranit.

Pil mi krev věru převelice.

Ovládal jsem se.

Rád bych toho usměvavého pedagoga protlačil zavřenými dveřmi – a bylo to na mně asi trochu znát. Čím víc jsem pukal vnitřním přetlakem, tím upřímněji a veseleji se na mě Zdeněk Ritz uculoval.

Občas i samou radostí vyprskl…

Jirka Flegl z pověření ředitele Kranze dohodl telefonicky s Jarkou Patrasovou, že na kontrolu funkčnosti provozu IB Gorkého náměstí přijede do Prahy Hanička a Pavel Pohoda. Ostravská komise bankovních odborníků však ku provedení speciální dohlídky nepřijela v předem avizovaném duu, ale v triu.

K Haničce a Pavlovi se ještě velmi iniciativně přidala Šaryna (Šarýýýnááá), která si dokonce k tomuto bohulibému účelu vzala den dovolené.

U slavnostního přivítání komise na nádraží jsem nebyl. Nemohu tedy sloužit. Asi se to poněkud lehounce protáhlo, protože když ostravská komise bankovních expertů v čele s Jirkou Fleglem konečně dorazila na práh Jirkova bytu, kokrhali již kdesi v dálce pohlavně mocně neuspokojení kohouti.

Michaela, Jirkova krásná manželka, po spatření skvěle rozpumprdlíkované čtveřice a rekognoskaci nepřehlédnutelně olbřímího Šarynina poprsí (to samo zabralo polovinu dveří a bránilo tak velice efektivně ve výhledu na zbylé členy dohlídkového teamu) zavřela drsně a rázně dveře od bytu.

Komise bankovních odborníků včetně samotného manžela Jirky se tak ocitla bez střechy nad hlavou.

Právě až v tomto momentě jsem vstoupil do děje i já, neboť Jirka bleskově telefonoval, že hledají nějaké ubytování. Po společně vyvinutém úsilí se nám podařilo zajistit v Praze ubytování u našeho kamaráda, čímž byl problém zdánlivě vyřešen.

Druhý den se Hanka s Pavlem věnovali dohlídce bankovního provozu na Gorkého náměstí. Následujících weekendových dnů jsem se také osobně zúčastnil, ale zcela pochopitelný a plně oprávněný čin Jirkovy manželky Michaely vrhl jakýsi zvláštní stín na zbylé dny našich ostravských přátel v Praze.

Mimochodem, kladu si otázku, kolik manželek by jednalo jakkolivěk jinak než Jirkova krásná Michaela. Hned si také odpovídám, že asi žádná.



Na nejbližší poradě pobočky přečetl Jiří Kranz předem vybrané pasáže z elaborátu, který Hanka s Pavlem později sepsali o bankovním provozu IB na Gorkého náměstí.

Často jsme veselostí slzícího ředitele Kranze přerušovali výbuchy smíchu, neboť záznam z odborné dohlídky obsahoval jenom samou chválu. Skutečného stavu věcí jsme si ale byli všichni vědomi. Dokázali jsme tehdy být sami k sobě velmi tvrdí a neúprosní. Pokud Hanka s Pavlem vůbec něco kritizovali, vždy to nesmírně obratně zaobalili do konejšivých a přátelsky milých větiček, jako: doporučuje se, bylo by vhodné, pro další vylepšení je nezbytné, a tak podobně.

Po této veselé rozcvičce se ředitel obrátil na Mílu Drahoslava, který měl na naší pobočce na starosti ekonomiku. Vyzvídal na něm, kdy má narozeniny jeho manželka Marie Drahoslavová. Když se ujistil, že jde o narozeniny přesně v pořadí čtyřicáté páté, úsečně zavelel: „Já, Jíra Flegl a Jíra Odvárka jdeme na ústředí banky gratulovat!“

Marie Drahoslavová byla vedoucí pracovnicí na ústředí v rohové budově uprostřed Václavského náměstí.

Vybaveni ohromným pugétem růží jsme vpadli do oslavy, která už byla v plném proudu. Popřáli jsme a rozsadili se po místnosti; odpoledne již zvolna ztrácelo na síle a místnost se s blížícím koncem pracovní doby valem vyprazdňovala. Zaujal jsem post jakéhosi pozorovatele dění, paní ředitelka Marie Drahoslavová, kterou jsem toho dne spatřil poprvé v životě, mě svým vzhledem a příjemným vystupováním velice překvapila.

Podle četných historek, které neměly daleko k legendám, ba bájesloví, jsem si ředitelku pokladní a směnárenské služby ústředí Investiční banky představoval úplně jinak. V Ostravě stejně jako v Praze se o této energické ženě vyprávěly děsivé příběhy, všichni pokladníci se třásli hrůzou při pouhém vyslovení jejího jména.

Představoval jsem si tedy dračici a fúrii – a uzřel jsem příjemnou a šarmantní ženu středního věku s inteligentním a velmi ostrým pohledem. V místnosti mě zaujal ještě jeden zaměstnanec ústředí IB: Miroslav Maňáček, kterému nikdo neřekl jinak než Míra Maňána.

Ještě jsem netušil, že Maňána se v budoucnu stane ředitelem pobočkového odboru IB, tedy úseku bankovní centrály, který bude navrhovat jmenování a odvolávání ředitelů poboček, sledovat pobočkové ukazatele atd.

Míra Maňána se hned naponejprv ukázal jako unikátní a typický „The Last Man“, to jest člověk, který vždy a za všech okolností odchází z večírků a mejdanů jako poslední.

Debatovalo se velice upřímně a naprosto otevřeně. Ředitelka Drahoslavová se pochopitelně zajímala o nově otevřený provoz Jirky Flegla na Gorkého náměstí a o přípravy k otevření provozu ve Štětkově ulici.

„No to nemyslíte vážně?“ upřímně se zhrozila, když Jirka Kranz vysvětloval, že na našich provozech budeme pracovat s novými, mladými lidmi, v drtivé většině s čerstvými absolventy středních a vysokých škol.

„Chceme (no jéje!) to dělat úplně nově a (Haha!) pro klienta,“ doplnil Jirka Flegl.

„Každej ten tak zvaně zkušenej zaměstnanec si s sebou nese i záporné návyky a zlozvyky z předchozích pracovních pozic,“ přidal jsem rychle svojí trošku do mlejna.

„Varuju vás! Nikdy to bez pracovníků s mnohaletou bankovní praxí nedokážete!“ kontrovala rázně protistrana.

„Dopadnete velice špatně!“ pokračovala Ing. Drahoslavová, „zavřou vás všechny tři do kriminálu!“

Dobře věděla, že ředitel pobočky Jiří Kranz je v peněžním sektoru zaměstnán pouze půl roku a já s Jirkou Fleglem ani to ne.

„Varuji vás! Přemýšlejte o tom a obklopte se hlavně staršími zaměstnanci s bankovní praxí!“ apelovala na nás se vším důrazem.

Míra Maňána se usmíval a na první pohled vypadal, že blaženě pochrupuje. Později se ukázalo, že právě takto vypadal skoro na všech večírcích. Úsměvný spánek byl jeho základní mimikry. Byl však vždy plně on-line a připraven vstoupit do debaty. Mnohokrát rovněž osvědčil neuvěřitelnou schopnost přesně reprodukovat noční debatu, která se odehrála třebas někdy před měsícem.

„S mladými lidmi bez bankovní praxe nikdy nedokážete úspěšně rozjet nové pobočky. Mám o vás opravdovou starost,“ pokračovala ředitelka pokladní a směnárenské služby. „Budu vás sledovat a vašim provozům věnuji zvýšenou kontrolní péči!“ opakovala stále dokola. „Varuji vás!“

Rozloučili jsme se přátelsky.

Ředitelka Drahoslavová svoje slovo dodržela.

Na Gorkého náměstí se k radosti Jirky Flegla (chacha – no jéje!) vyskytovala velmi často. Rovněž později po otevření provozu na Štětkově ulici byly její návštěvy na každodenním pořádku. Mladí zaměstnanci obou provozů ji okamžitě přejmenovali velmi trefnou přezdívkou: Méry v klobouku.



Nosila extravagantní klobouky, bez přehánění a nadsázky mondénní „bouřliváky“. Vzpomínám si na dva z nich: jedovatě brčálově zelený se širokánskou zvlněnou stříškou a požárnicko-hasičsky červený s krempou až na ramena. Tyto klobouky nosila božská Méry s ničím nefalšovanou ladností, elegancí a osobitou graciézností. Své práci se věnovala energicky rázně a naprosto beze zbytku. Pokladní a směnárenský úsek byl jako jediný v Investiční bance již v roce 1991 detailně metodicky a předpisově popsán. Méry v klobouku neváhala přezkušovat a školit všechny pokladníky; těch v roce 1991 ještě nebylo tolik, aby je silně akční Méry v klobouku lehce neznala všechny jménem a příjmením.

Neváhala však školit a testovat ani ostatní pracovníky včetně pracovníků z řídící sféry. Jenom málokdo si troufl se s ní pouštět do větších diskusí. Dokázala razantně hájit a prosazovat práva a zájmy všech pokladníků. Dle mého názoru má Méry v klobouku úplně rozhodující podíl na tom, že Investiční banka ve svých začátcích zaznamenala tak obrovský a prudký progres.

V druhé polovině roku 1991 nastupovala do IB řada nových zaměstnanců. Banka se silně zajímala rovněž o klíčové nemovitosti v samotném centru Prahy. Jednou z takto vytipovaných budov byl i Dětský dům v ulici Na Příkopě. Jiří Kranz byl tím objektem nadšen. Nahlas hovořil o tom, že se Dětský dům stane sídlem naší nové pobočky, a předpokládám, že měl již předem rozmyšleno, kde bude mít svoji kancelář.

Dětský dům byl dražen v rámci privatizace, formou veřejné dražby. Jiří Kranz byl pověřen ho pro IB v této aukci získat.

Dražba Dětského domu proběhla velice rychle. Již ve druhém kole přišel tak vysoký příhoz, že podstatně překonal horní limit, který měl Jirka Kranz vedením banky povolen. Jirka se zvedl a dopáleně aukci opustil. Investiční banka Dětský dům nezískala.

O několik dní později se připravovala dražba obchodního domu Perla. Rekonstrukce tohoto architektonicky překrásného objektu v centru města trvala bezmála čtyřicet let. Jako jeden celek byla dražena Perla a její dva plné velkosklady v Hloubětíně.

IB opět pověřila nákupem nemovitosti Jiřího Kranze. Aukce probíhala podle stejného scénáře jako u Dětského domu. Cena okamžitě překročila limit předem odsouhlasený vedením IB.

Tentokrát Jirka dražbu neopustil. Zvedal své dražební číslo trpělivě tak dlouho, až totálně odrovnal všechny další potenciální zájemce. Konečná vydražená cena byla ovšem asi o 200 milionů korun vyšší než limit stanovený Investiční bankou. Hned na místě předjednal ředitel naší pobočky odprodej pro banku nepotřebných velkoskladů a zásob v Hloubětíně.

Tím se reálně dostal pod původní limit finančních prostředků.

Po skončení aukce Jiří Kranz nevrátil zapůjčené dražební číslo.

Ve své kanceláři to obrovské papírové numero přitloukl dvaceticentimetrovým hřebíkem krovákem na stěnu.

Vždy když se později kdokoliv z nás vytáčel a vymlouval před nějakým složitějším úkolem, tak pouze přiložil svůj obrovitý ukazováček k dražebnímu číslu visícímu na zdi.

My jsme potom většinou sklapli.

Akvizice obchodního domu Perla byla oslavována převelice. Opět se připravovaly plány na přestěhování celé naší pobočky.

Oslavám a předčasnému veselí učinilo ráznou přítrž vedení banky. Naší pobočce vyčlenilo v Perle podzemní prostory, přízemí a první podlaží.

Do zbylých obrovských prostor byla dislokována pracoviště dvou nových odborů ústředí IB.

Měli jsme po žížalkách.

Obzvlášť těžce toto rozhodnutí ústředí nesl Jirka Kranz, který s velikým osobním rizikem pro naší banku Perlu v dramatické aukci získal.

Velice smutný byl také konec jeho šestimetrového representativního Mercedesu. Jirka Kranz v plné rychlosti prásknul Měďoura Medvědoviče do vozidla jedoucího před ním. Když byl popatřil, sám prakticky nezraněn, škody způsobené na unikátním stroji, odprodal zmuchlanou ruinu pracovníkům přivolané odtahové služby.

Důstojným krokem se ihned poté odebral do nejbližšího autobazaru a do banky se vrátil už v zánovním VW Golf. Malinkatého Golfíčka ještě mnohem později nahradil červeňoučký prcek Ford Fiesta, dodaný Investiční bankou všem ředitelům coby manažerské vozidlo.

V Golfu i Fiestě se však Jirka Kranz vyjímal se svojí monstrózně vysokou postavou prapodivně: jako by dospělý muž usedl do dětského šlapacího autíčka…



S blížícím se koncem roku 1991 jsme s Jirkou Fleglem uvažovali o společné vánoční besídce. Přímo na Gorkého náměstí vyhlédl Jirka vinárničku v podlouhlém sklepení s lomeným stropem. Zašli jsme sklepní místnost společně okouknout a přepočítali jsme židle u podlouhlého obrovského stolu, stojícího na středu taverny.

„No jéje, pětadvacet kousků – to je pro nás (ha!) akorát.“

„Koho na tu naší pionýrskou Jolku pozveme?“

„Asi všechny – ne? Chacha! Pozveme, no jéje, celou pobočku!“

Vypracovali jsme pozvánky a doručili je všem zaměstnancům. Chtěli jsme, aby každý přinesl pouze jeden anonymní dárek, jehož součástí měl být návod na použití dárku, básnička nebo nějaká zdravice. O jednotlivé dárky budiž potom losováno a návod jme se předčítat šťastně obdarovaný jedinec.

Na konci roku 1991 nás bylo na pobočce už kolem čtyřiceti. Vycházeli jsme však z toho, že poslední pátek před Štědrým dnem má drtivá většina žen tolik práce doma, že dvacet pět židlí nám bohatě postačí.

Chyba lávky.

Přišli opravdu úplně všichni.

Zpěv vánočních koled se ve sklípku čarokrásně rozléhal a od samého začátku jsme seděli v prapodivném propletenci na sobě, vedle sebe, za sebou, pod sebou a u sebe, takže jsme z toho všichni byli úplně bez sebe.

Ačkoliv jsme rozdělování dárků, kterých byla pod vánočním stromečkem neuvěřitelná hromada, zahájili včas, losovací akt se stejně protáhl až do brzkých ranních hodin.

Večírek nabral neuvěřitelné grády, když teta Růža díky poťouchlému losu obdržela nástěnný barevný plakát velikosti nejméně A nula, zobrazující názorně desítky různých pozic při pohlavním aktu.

Stále s plakátem obcházela místnost a upozorňovala zvláště vybrané oborové experty a odborníky na nové brilantně vypečené možnosti:

„No jen se na to dobře podívej, Jiřínku, jen se podívej! Tadyhle ona dělá stojku, zatímco on visí na létající hrazdě…,“ strkala mi tu instruktážně inspirativní tiskovinu až těsně k očím. Ředitel Kranz se dostavil společně s Mírou Maňánou a mezi sebou doslova přinesli značně již podroušeného ředitele personálního úseku ústředí IB Ing. Fera Chudiaka.

To byl ozaistný Čechoslovák, hovořil prakticky pouze slovensky, občas ale do řeči vsunul nějaké to skvostně zkomolené české slovo. Domníval se při tom, že k nám promlouvá čistou češtinou. I samotný major Terazky by u něj mohl brát doučovací linguistické lekce.

Po půlnoci byl servírován gulášek v obrovitém kastrolu o průměru minimálně 80 centimetrů. Pojednali jsme to skvělé občerstvení jako „společenský eintopf“. Na závěr jsme chlebovými střídkami vypíglovali tu nádobu obra Goliáše až zcela dočista do čista.

Mezitím si Svatka Spořka vylosovala jako vánoční dárek „sovětský papiňák“. Návod, který předem nahlas přečetla, hovořil o špičkovém výrobku aplikované sovětské vědy a progresivní technologie.

Po rozbalení dárečku se zjistilo, že jde o značně již opotřebovaný hliníkový ešus opatřený provázkem, na jehož konci se klimbala píšťalka.

Zbytek večírku Spořka pískala. Nadouvala se a vypadala jako rozhořčený sudí, který hodlá popuzeně vytáhnout kartu barvy červené.

Kolem páté hodiny ranní jsem se zvedl a chystal se k odchodu na první ranní metro. Když jsem procházel spojovací chodbou od sklípku, otevřely se prudce dveře vedoucí na jakési schody do podzemí.

Ve dveřích stál Jirka Flegl s Evou Kefourovou.

Měli velice zvláštní výraz.

Jirka měl na rameni obrovitou pavučinu.

Oba dva byli jemně zamoučněni od nejméně sto let staré, mourovaté omítky.

Až mnohem později jsem se dozvěděl, že ráno nejmladší účastníci vánočního večírku přešli ze sklípku přes ulici do směnárny Investiční banky na Gorkého náměstí. Pracoviště se pro klientelu otevíralo každý den v osm hodin ráno.

V malinkatém prostoru za pokladními boxy, kam nebylo naštěstí z ulice vidět, se vysílení bankovní úředníci prospali do růžova.

Na podlaze.

Večer, již opět plni nové energie, vyrazili na diskošku.



# Past na špinavé peníze

## *FEDERÁLNÍ VLÁDA SCHVÁLILA NÁVRHY BANKOVNÍCH ZÁKONŮ*

**Příští postavení naší centrální banky by mělo být jistou obdobou německé Bundesbank. Vyplynulo to z výkladu předsedy Státní banky československé Josefa Tošovského na tiskové konferenci bezprostředně poté, co federální vláda schválila návrh novely zákona o SBČS. Schválen byl také návrh zákona o bankách, který má umožnit zahraničním bankám otvírat plnohodnotné filiálky v Československu a který současně přejímá doporučení Evropských společenství proti "praní špinavých peněz".**

Federální vláda včera postoupila parlamentu i další návrhy zákonů - o Vojenském obranném zpravodajství, o vojenské policii, o pobytu cizinců na území ČSFR a o účetnictví. Podporu dostal také návrh zákona o životním prostředí, předložený skupinou poslanců FS. Návrhu zákona o úpravě a vypořádání majetkových vztahů v družstvech, který je nezbytný pro transformaci zemědělských, výrobních, spotřebních, bytových a jiných družstev na podnikatelskou formu vyhovující novému obchodnímu zákoníku, bude věnováno samostatné zvláštní zasedání federální vlády v pátek 15. listopadu. Přijat byl proexportní program federální vlády, ovšem zatím bez příslušné finanční částky, protože ta vyplyne až z příštího státního rozpočtu.

Návrh zákona o Státní bance československé předpokládá instituci nezávislou na všech třech vládách, jejímž hlavním úkolem bude zajištění stability měny. V čele už nebude stát předseda, jmenovaný federální vládou, ale bankovní rada vedená guvernérem, kterého jmenuje prezident republiky na dobu šesti let. Guvernér bude minimálně dvakrát ročně předkládat Federálnímu shromáždění zprávu o měnovém vývoji a současně bude informovat obě národní rady i veřejnost. V ČR a SR budou zřízena republiková ústředí podléhající centrále SBČS. Zákon upravuje také mimořádně citlivý vztah mezi státní bankou a rozpočty.

Řada ustanovení navrhovaného zákona o bankách je věnována opatřením proti praní špinavých peněz. Banky mohou odmítnout poskytovat služby se zachováním anonymity, mají povinnost požadovat prokázání totožnosti při vkladech nad 100 tisíc korun, poskytovat údaje orgánům činným v trestním řízení, archivovat doklady o vkladech nad 100 tisíc po dobu pěti let a případně regulovat placení v hotovosti. Všechna tato ustanovení jsou v současné době doplňována do zákonodárství zemí Evropských společenství - a naše banky tak budou rychlejší než mnohé jiné.

**ZBYNĚK FIALA**

*MF Dnes, 8. 11. 1991*

# Konec neplatičů?

Pach potu agresivního člověka dokáže přimět dlužníky, aby urychleně spláceli dlužné částky - alespoň to tvrdí autor britského patentu číslo 2 241 518 David Craddock.

Využívá k tomu feromonů, tedy chemických komunikačních látek, zjištěných u všech živočichů. Známé jsou například sexuální feromony hmyzu, používané v nejrůznějších lapačích. D. Craddock "navoněl" své upomínky lidským feromonem androsteronem, který se vyskytuje v potu zvlášť asertivních, agresivních jedinců, lidí, jež mívají v krvi hodně jiného hormonu - testosteronu. Produkují ho také zvířata - značkují jím své teritorium. Feromon se nese vzduchem a dlouho ulpívá na předmětech. V podvědomí těch, kteří jeho vůni "vdechnou", signalizuje, že poblíž je kdosi neurvalý, nadřazený, z koho jde strach.

Firma Bodywise, jíž je D. Craddock ředitelem, tento feromon syntetizovala a nabízí ho agenturám specializovaným na vymáhání dlužných částek. Vyzkoušela ho v Austrálii a ti, kteří dostali upomínku "navoněnou" touto látkou, měli prý tendenci dluhy častěji, a také rychleji splácet. **(ver)**

*MF Dnes, 18. 11. 1991*

# Úspory a banky

**"Pražský Wall Street? Bývávalo,"** říká generální ředitel Investiční banky prof. Miroslav Tuček o pražském bankovním centru v ulici Na příkopě a na Václavském náměstí. Má-li banka fungovat, potřebuje nejen kvalitní sejfy, ale také bezpečné příjezdové trasy pro pancéřové vozy a uzavřená nádvoří, kam mohou zajíždět. Ještě víc však potřebuje moderní budovy zařízené pro soudobý elektronický provoz a propojené spolehlivými datovými sítěmi se zdroji ekonomických informací. V některých bankovních budovách na Příkopě teď buší sbíječky a bourají průchody pro počítačovou kabeláž, ale budoucnost bank je asi na vhodnějším místě v Praze. Kde? **"To pražský hlavní architekt zatím neví,"** konstatuje neradostně prof. Tuček.

Banky však nejsou jen "Wall Street". Posláním bank je přelévání úspor mezi jednotlivými sektory ekonomiky. Nejprve tedy musí úspory reálně vzniknout, aby mohly být použity jako kapitálový zdroj umožňující jejich efektivní zhodnocení. Neznamená to, že všechny banky musí sbírat úspory. Tento úkol ve světě většinou leží na síti těch nejmenších. Síť malých bank je užitečná také k tomu, aby úvěr kdejakému obecnímu ševci či hokynáři nemusel zkoumat zástupce nějakého ústředního bankovního gigantu typu naší Komerční banky. Dříve u nás tento účel plnila síť "kampeliček", což byla vlastně finanční družstva (s vlasteneckou myšlenkou v pozadí - vytvářet základ národního kapitálu a stavět jeho užití i na principu solidarity). I když už dnes všechny naše banky mohou podle vlastní úvahy rozvíjet kteroukoliv z bankovních služeb, převaha úspor vzniká v centralizované síti státní spořitelny, ze které se pak složitou cestou zpětně z centra rozlévají do míst prostřednictvím úvěrů sítě komerčních bank. Je to proces těžkopádný, zdlouhavý a málo efektivní.

Bankovní zákon - který v prvním kole parlamentem neprošel - s obdobou "kampeliček", s finančními družstvy nepočítá. Koncepce sítě drobných finančních ústavů, které obstarávají přelévání úspor v místě, nám zřejmě zatím chybí. Definice banky podle tohoto návrhu zákona - instituce, která přijímá vklady a poskytuje úvěry (a má bankovní povolení) - je přitom podle prof. Tučka neúplná i na druhém konci a teoreticky bychom ji nemohli použít třeba na londýnskou Rothschildovu banku, která se vklady nezabývá. Tato definice vlastně nepostihuje celý sektor investičních a mezinárodních bank. Možná by se mohlo využít vynuceného mezidobí a návrh zákona v tomto směru dopracovat.

**ZBYNĚK FIALA**

*MF Dnes, 17. 12. 1991*

# Úvěr a úrok

Nejhorší způsob, jak využít peníze, je strčit je do slamníku. Peníze pod strožokem nic nenesou. Už jsme v našem "slabikáři" uvedli, že lze vyčíslit ztrátu, kterou si takovým nehospodárným jednáním způsobujeme. Angličané pro ni mají výraz "opportunity cost" a generální ředitel Investiční banky prof. Miroslav Tuček ho překládá jako **"náklady ušlých příležitostí"**, tedy hypotetický výnos, který by mohl být, kdyby peníze, které jsou k dispozici, byly využívány lépe.

Lepší je peníze odnést do kteréhokoli bankovního ústavu, avšak je to jen druhé nejhorší řešení. Jak v této souvislosti profesor Tuček zdůrazňuje, nikde na světě není úrok z vkladů tím nejlepším způsobem, jak peníze zhodnotit.

Například už úrok z dluhopisů je lepší než úrok z vkladů. Zakoupením dluhopisu na sebe beru určitou míru rizika, zda dlužník nezkrachuje. Státní dluhopisy jsou přitom nejbezpečnější a podnikové obligace jsou zase bezpečnější než individuální půjčka soukromé osobě.

Náklady na pořízení finančních prostředků, které používá komerční banka, jsou obvykle odvozovány od toho, že je získala od státní banky v rámci refinančního úvěru za diskontní sazbu. Diskontní sazba je nejnižší úvěrová sazba, za kterou státní banka poskytuje komerčním bankám peníze. Komerční banky pak mohou operovat v pásmu nad touto sazbou v mezích rozpětí, které rovněž stanovuje státní banka.

Pokud však zmíněná komerční banka disponuje i prostředky, které sama nasbírala například formou vkladů obyvatelstva, může pořídit své finanční zdroje i levněji, protože úrok z krátkodobých vkladů je výrazně nižší než úrok z refinančního úvěru. Kromě toho se v posledních týdnech objevila i taková forma refinancování bank, kdy se určitý objem volných prostředků bankám nabízí formou aukcí. V případě vyšší poptávky bank po refinančním úvěru se tak může úrok, za který jsou poskytovány, rovněž značně zvýšit.

Peníze tedy mohou být různě dostupné, různě "drahé", což je jedním z důležitých nástrojů, jak regulovat chod ekonomiky v tržních podmínkách.

**ZBYNĚK FIALA**

*MF Dnes, 18. 12. 1991*

# Kapitál musí nést

Ve své oblíbené učebnici ekonomie jsem našel příklad autora Johna Beardshowa, kterým britským studentům objasňuje, že kapitálem může být cokoliv, záleží na užití. Nazval bych to "bramborovou teorií": Pro mne je sáček brambor spotřebním statkem, účetně vedeným výlučně v položce spotřebních výdajů. Pro obchodníka jsou brambory oběžným kapitálem v podobě zásoby zboží, která se periodicky proměňuje z brambor na peníze a zpět. Pro mne jsou brambory spotřebním statkem, který nemá s kapitálem nic společného. Ale kdybych je místo do hrnce vsadil do řádky, stanou se investicí, kapitálovým vkladem, který v kombinaci s dalšími faktory produkce, tedy půdou, prací a podnikatelským úsilím, povede ke zmnožení počátečního bohatství.

Když jsem o této teorii hovořil s profesorem Miroslavem Tučkem, upozornil mne, že pro zemědělce je bramborová sadba také oběžným kapitálem. Pouze statek, který si ponechá několik měsíců uskladněno větší množství brambor například v očekávání lepší odbytové ceny, může hovořit o krátkodobé investici.

O definici kapitálu tedy mohou být spory. O čem však spor není, to je skutečnost, že pouze výnos je to, co činí kapitál kapitálem. Bohatství, které nic nevynáší, kapitálem není.

Tato zdánlivě jednoduchá pravda může podstatně ovlivnit život lidí, kteří se nyní restitucí dostali k pozemkům nebo budovám a stojí na důležité křižovatce. Musí si ujasnit, zda disponují kapitálem, na kterém lze postavit příští existenci, nebo zda stojí před problémem, jak si opatřit prostředky přinejmenším na úhradu pozemkové či domovní daně, neboť jejich bohatství se ukázalo jako umrtvená majetková přítěž.

**ZBYNĚK FIALA**

*MF Dnes, 19. 12. 1991*

sazba 24.9.2002 11:14 Stránka 94

# PROVOZNÍ ODBOR INVESTIČNÍ BANKY V NOVÉM

**Začátkem prosince otevřela Investiční banka nové prostory v Praze 3, v Olšanské ulici. Převedla do nich činnosti z dosavadní pobočky v Prokopově ulici, kde se připravuje adaptace. Nové pracoviště bude klientům poskytovat veškeré služby zajišťované dosud v Prokopově ulici, navíc nabízí zákazníkům moderní prostředí a delší provozní dobu (od 8 do 17 hodin bez polední přestávky).**

Na více než 300 m$^2$ poskytuje služby téměř sedmdesát pracovníků v odděleních korunových a devizových účtů, zahraničních plateb, v oddělení pokladní a směnárenské služby a cenných papírů (konkrétně se jedná o prodej depozitních certifikátů, podílových listů a podílových smluv rozvojového fondu 1. investiční akciové společnosti). V budoucnu se počítá i s prodejem akcií privatizovaných podniků.

Očím zákazníků však už zůstane ukryta účtárna, v níž vlastně pokračuje »práce za přepážkou« likvidací účetních dokladů, a tzv. pracoviště PVD (pořizování vstupních dat) s terminálem napojeným na obvodní výpočetní středisko na Václavském náměstí a s několika personálními počítači.

»Současný systém ABO (automatizace bankovních operací) nám působí dosti značné problémy,« řekl nám při slavnostním otevření ředitel pobočky ing. Zdeněk Zedník. Systém vznikl v roce 1978 s tím, že byl koncipován pro potřeby tehdy jediné banky – Státní banky československé. Po delimitaci obchodních bank ze SBČS v roce 1990 se na něj napojila většina nově vzniklých komerčních bank, což postupem času zapříčinilo jeho kapacitní přetížení a problémy při mezibankovním zúčtování. Proto se Investiční banka – stejně jako i ostatní banky – snaží urychleně vybudovat nový platební systém nezávislý na ABO. Po vytvoření clearingového centra budou platební systémy jednotlivých bank vzájemně kompatibilní a automaticky bude docházet ke vzájemnému zúčtování.

Současný rozpad velkých státních podniků a vlna rozvoje soukromého podnikání přinesla s sebou enormní nárůst počtu klientů. Proto se naše další otázka týkala personálního zajištění provozu tohoto nového pracoviště. »Z hlediska počtu pracovníků jich máme prozatím dost, ovšem profesně zdatných odborníků není nikdy dostatek, nehledě na to, že neustále musejí za pochodu zvládat nové bankovní činnosti a zaučovat mladší příchozí kolegy.«

Pro úplnost ještě dodejme, že v současné době má Investiční banka celkem 34 poboček, z nichž mnohé mají ještě svá detašovaná pracoviště. V Praze působí kromě pobočky Praha – Prokopova ulice, která má mimo nově otevřeného provozního odboru v Olšanské ulici ještě pracoviště ve Washingtonově 5, pobočka na náměstí Republiky (s detašovanou směnárnou ve Spálené ulici) a nově budovaná pobočka na Gorkého náměstí, která zahájila svoji činnost otevřením směnárny.

/Ša/

*Ekonom, 27. 12. 1991*

## ŠTĚTKOVA 18, PRAHA 4 – 1991

„No jéje, budeme je mít dohromady!“

„Jak to myslíš, dohromady?“

„Chacha, pro začátek je prostě dělit nebudeme, necháme je jako jednu skupinu. Je to tak pro nás oba nejvýhodnější. Jsme přece jedna (Ha!) bankovní pobočka, cheche, ale se dvěma provozy!“

Připustil jsem po návratu z Ostravy, že je pro nás opravdu nejvýhodnější prozatím zaměstnance ze Štětkovy ulice a Gorkého náměstí nerozdělovat, ale ponechat je v jednom uskupení. To umožňovalo mít pro rozběh obou provozů na všech klíčových postech zaměstnance již odzkoušené a mezi oběma provozy je dle momentálních i budoucích potřeb střídat.

Již na podzim 1991 bylo těchto pracovníků kolem třiceti a stále se přijímali další adepti. Přibližně jedna třetina mladých nadějných bankovníků pracovala na Gorkého náměstí, další byli rozesíláni na školení a stáže v pobočkách Investiční banky, především do Plzně, Ústí nad Labem a Hradce Králové. Po absolvování stáží a školení se vraceli do Štětkovy ulice, kde se tak zformovala skupina proškolených mladých zaměstnanců čekajících na svoje budoucí pracovní uplatnění. Tuto čekající ekipu dostala do prádla Svatka Spořka. Měla je školit, zdokonalovat a přezkušovat. K tomuto účelu byla vyčleněna zasedací místnost.

Zašel jsem se tam podívat pouze jednou.

Tolik absolutně otrávených tváří v jedné místnosti jsem jaktěživ neviděl.

Představil jsem se a začal jsem k nim zeširoka hovořit: Jaké nás všechny čekají veledůležité a přetěžké úkoly. Jak neobyčejně to bude náročné. Bezvýsledně jsem se snažil být veselý. Jako bych hrách na stěnu házel. Postupně jsem se docela hezky prouzlil a zavzdušnil. Vypustil jsem proto na ně ještě celou sadu těch nejšťavnatějších frází a velice kvapně jsem plnou zasedačku opustil.

Neuběhlo ani jen pár očních mžiků a do mé místnosti si to přihasila Svatka: „To je hrůza, Jiříku, viď?“

„Vůbec se jim nedivím. Jsou to všechno nesmírně mladí lidé, sympaťáci nadupaní ajfrem a elánem. Oni určitě chtějí začít makat. My je ale místo toho zavřeme do zasedačky. Tam jim čteme do zblbnutí bankovní předpisy!“

„Nejhorší je pan Vlk,“ stěžovala si nahlas Svatka. „Pořád jenom brblá a mudruje, jéminéčku, tváří se při tom, jako by čuchal k…“

„Prosím tě pošli mi pana Vlka sem,“ skočil jsem Svatce do řeči.

Když se Jarda Vlk dostavil, pomyslel jsem si, že s takovým zobákem se to věru čmuchá velice dobře. Jarda má obrovský orlí nos, v roce 1991 mu bylo pod třicet let a byl to naprosto jednoznačnej sympaťák.

Povídali jsme si velice dlouho.

„Ta děsná Babaspořka nám pořád jen kolkolem vypráví, co se jim všechno nestalo, když ještě byla ve Spořitelně.“

Musel jsem se zachechtat originální Svatčině přezdívce, kterou jsem poprvé uslyšel právě od něj.

Příjem dalších zaměstnanců pobočky pokračoval obrovským tempem. Nebylo ani nutné dávat inzeráty do novin. Každý den se hlásila řada nových uchazečů o místo. Chodili se ptát osobně, telefonovali a psali dopisy. Časem jsem si zval k osobnímu rozhovoru pouze malou část ze všech potencionálních zájemců o místo.

Bylo jich příliš mnoho.

Občas volala i Jana Podhorová, personalistka pobočky, to pokud se o job ucházel někdo přímo u ní na osobním oddělení.

Jedním z nich byl strašlivě zakaboněný sympaťák. Dvacet dva let, po vojně, střední škola lesnická.

Naprosto odlišný od všech, které jsem kdy viděl ucházet se o zaměstnání. Všichni adepti vždy svoje schopnosti a pracovní motivace zveličovali, což mi připadalo úplně přirozené.



„Vrátil jsem se z vojny. Na polesí, kde jsem pracoval před vojnou jako lesník, moje místo zrušili, jsem bez místa,“ lezlo z něho jak z té proslavené deky, pokrývky toť s dlouhým vlasem. „Vůbec nic neumím,“ uzavřel.

Podíval jsem se na Janu, která mi dávala očima signál, že ano.

„Přijmeme vás,“ uklidnil jsem především personalistku.

Když jsme domluvili podrobnosti a Mirek Heš odešel, Jana mi děkovala: „Bála jsem se, že ho nevezmeš.“

„Ještě jsem nikdy neviděl showmana, který by se takhle ucházel o místo. Jsem na něj fakt zvědavej.“

Za posledních třicet let jsem přijímal do pracovního poměru stovky adeptů. Viděl jsem inženýra ekonomie, který nedokázal vlastními slovy popsat, co je to výsledovka. Desítky lidí samy o sobě naprosto klidně prohlásí, že hovoří plynně anglicky. Když se jich ale anglicky úplně pomalu zeptáte, zda mají bratra nebo sestru, jsou v koncích. Téma „My family“ je přitom mezi prvními lekcemi většiny učebnic angličtiny. Neexistuje nic důležitějšího pro úspěch v jakékoliv lidské činnosti, než je SEBEMOTIVACE. Vnitřní motor, který člověka popohání k překonání počátečních obtíží a vstřebání poznatků. Existenci tohoto motivačního motoru nelze pouhým osobním pohovorem zjistit. Naprosto bezpečně se ale pozná již v průběhu prvních týdnů.

V bance byli všichni zaměstnanci přijímáni s tříměsíční zkušební lhůtou. Byl tedy dostatek času k oddělení adeptů opravdu pracovně motivovaných od nejrůznějších typů nosičů vody. Mirek Heš, který si své nové místo získal tak originálním a naprosto ojedinělým způsobem, se osvědčil a byl později jedním z platných členů našeho teamu.

Otevření bankovní haly v přízemí ve Štětkově ulici bylo stále v nedohlednu. Hala měla zabírat prostory stále ještě fungující potravinářské samoobsluhy, dále drogerie a podstatnou část vstupní haly do budovy.

Ředitel Kranz dohodl proto na ústředí, že v předstihu otevřeme i ve Štětkově ulici provizorium.

K tomuto účelu jsme propojili tři kanceláře v námi užívaném třetím patře. Nečekaný problém nastal kolem nosnosti podlah. Podle dostupné dokumentace měly tyto podlahy únosnost pouhých sto kilogramů na jeden metr čtvereční. Jedna tělnatější úřednice s psacím stolem a skříní plnou nevyřízených spisů.

Bylo nemyslitelné umístit na podlahu dvě trezorové skříně. Řešení bylo nalezeno pomocí složitého svařence zavěšeného na nosný sloup domu. Ani zdivo ve třetím patře nebylo shledáno dostatečně silným, takže trezorové skříně bylo ještě nutné umístit do ocelové klece tvořící jakousi druhou místnost v již existujícím prostoru.

Vlastní provoz byl tvořen pouze třemi kancelářskými stoly sraženými k sobě. Dva pokladní boxy byly umístěny za lehkou překližkovou přepážkou, která zabraňovala vstupu neoprávněných osob.

Bylo třeba zařídit ještě řadu náležitostí: dotace a odvody hotovostí, vstupy do tehdejšího účetního systému ABO Komerční banky a spoustu dalších věcí spojených zejména s bezpečnostní problematikou.

Postupně jsem tedy ze skupiny doškolované Svatkou Spořkou vyvázal Jardu Vlka a později i Ivana Deckerta, kteří společně připravovali náš provizorní provoz k otevření.

S Jirkou Fleglem jsem byl domluven, že rozhodující pracovníky převezmu od něj z Gorkého náměstí.

Problém byl v tom, že jsem je zatím znal jen od vidění. Nechal jsem si tedy od Jirky poradit a do účtárny, která v zúčtovacím systému ABO měla rozhodující význam – vše se evidovalo, zakládalo a kontrolovalo právě tam –, jsem od Jirky převedl Jitku Votavovou.

Jitka byla v roce 1991 věčně rozchechtaná blonďatá osůbka, ale účtárnu ve Štětkově řídila vzorově.

První problém nastal, když Jirka Flegl chtěl, abych si sám vybral mezi Petrem Šaškem a Martinem Stárečkem.

Připadali mi oba stejně dobří. Pouhá možnost, že by Martin odešel z Gorkého náměstí k nám na Štětkovu, však způsobila málem historicky druhou Dívčí válku. Martin byl na Gorkého náměstí uznávaným prvním milovníkem a místní děvenky jeho odchod nechtěly vůbec připustit.

Na Štětkovu jsem tedy zkušeně vzal Petra Šaška.

Na řízení pokladen mi Jirka doporučil Miloše (Mildu) Cecha, který tou dobou vypomáhal na pokladnách nově otevřené pobočky na náměstí Republiky.

Vypravil jsem se tam za ním.

Když jsem vstoupil do novotou vonící haly, spatřil jsem Mildu okamžitě: projížděl se právě v bobu.

Nebyl to však bob běžný, dvojsedadlový, jak se normálně sluší a patří. Byl to bob zcela atypický, nestandardní a soutěžně nepovolený.



Byl to bob trojsedadlový.

Milda v pokladní kóji školil hned dvě mladičké pokladní najednou. Na hale nebyli žádní klienti, proto jsem přistoupil přímo k jejich prosklené přepážce.

„Čauvajs," familiérně a přitom i roztomile rozšafně jsem je pozdravil všechny tři najednou.

Znali jsme se jen od vidění.

„Domluvil jsem s Jirkou Fleglem, že nastupuješ ke mně na Štětkárnu," šel jsem ihned na Mildovu komoru, netuše nic zlého.

„To teda ne!"

Zamručel Milda temně a začal se v kóji vztyčovat a narovnávat, až byl nejméně o tři hlavy větší než já. Výhružně přitom práskal obrovitým zježeným knírem, který si v ničem nezadal s objemnou dekorací tváře lžidoktora Kalvody.

„To teda ne!" pokračoval velmi výhružně. „Já nastoupil do IB na Gorkáč a nikde jinde makat nebudu!"

Byl jsem upřímně rád, že nás jednoznačně separuje pokladní přepážka, jinak by mě snad ten rozlícený a zuřivý mrož opravdu zašlapal do podlahy.

Obě dívky v pokladně sledovaly náš emotivní skeč s pobavením. Stále se nahlas řehonily a chichotaly.

Byl jsem razancí Mildova odporu tak zaskočen, překvapen a vyveden z obvykle dobré míry, že jsem vůbec nebyl schopen jakékoliv další věcné diskuse. Zopakoval jsem tedy pouze, aby Milda na náměstí Republiky předal veškerou hotovost a doklady, že jej příští týden očekávám na provizorním provozu Investiční banky ve Štětkově ulici.

Ihned poté jsem strategicky ustoupil, tj. – rozloučiv se – velmi nakvap jsem z haly IB vycouval. Připouštím, že jsem od pokladen možná i odběhl. Koutkem oka jsem přitom ještě zahlédl, že obě dívky z trojsedadlového bobu se stále zvesela pošklebují a chlámají se, zatímco Milda stojí na klientůprázdné hale s knírem již velmi značně zplihlým. Vzdáleně připomínal stožár železničního semaforu, jehož závora smutně visí k matičce zemi.

Na začátku dalšího týdne se knírač Milda dostavil na Štětkovu.

Byl v neobyčejně dobré náladě a žertoval vesele s přítomnými pracovníky.

Nikdy jsme se již k mému žalostně trapnému entrée na náměstí Republiky nevrátili.

Těsně před zahájením provizorního provozu telefonoval Jirka Flegl, že by mi poslal ještě i Markétu Svatou, která je přímo vynikající a mohla by například řídit pokladny… Bylo mi hned divné, jakým způsobem Jirka Markétu vychvaloval. Pročpak si ji ten filuta nenechá, když je opravdu tak vynikající? Navíc vedením pokladen jsem už na Štětkově oficiálně pověřil Mildu Cecha. Tehdejší vztahy mezi mnou a Jirkou Fleglem byly ale tak dobré, že jsem jeho důvody dál nepitval.

Koexistence Markéty a Mildy se ale později ukázala jako nesmírně výhodná. Provoz Štětkovy se totiž od začátku vyvíjel úplně jinak než Jirkův provoz na Gorkého náměstí.

Záměrně jsme nově otevíranému provizornímu provozu na Štětkově neudělali vůbec žádnou propagaci. Přesto byl zájem veřejnosti veliký. Každý den jsme otevírali několik desítek nových účtů. Na začátku roku 1992 provoz na Gorkého náměstí fungoval stále jen pro zaměstnance Investiční banky. Na Štětkově však byly od 16. ledna 1992 vedeny účty všech myslitelných typů.

Kromě toho úvěrové oddělení Petra Sojky, které existovalo již od roku 1991 a sídlilo na stejném patře s námi, čekalo na otevření provizorního provozu na Štětkově jako na smilování. Až po zahájení naší činnosti mohli úvěráři (naším prostřednictvím) realizovat pozadržované a odkládané výsledky svojí tolik náročné práce. Rovněž úvěry poskytované ústředím Investiční banky byly pro klientelu často realizovány právě na našem provizoriu.

První dny po zahájení provozu probíhaly neuvěřitelně hekticky. Team sestavený z lidí bez jakýchkoliv zkušeností to ale zvládal bez sebemenších potíží. Ukázalo se, že právě rozhodující osobnosti – Jarda Vlk, Ivan Deckert, Petr Šašek, Jitka Votavová, Markéta Svatá a Milda Cech – dokázaly navzájem spolupracovat velice dobře, věcně, bez emocí a čistě pragmaticky. Od začátku tahali za jeden provaz. Celý provoz měl kolem dvaceti zaměstnanců; další pracovníci byli postupně přijímáni, neboť na budoucí halu Investiční banky v přízemí budovy se plánovalo minimálně kolem padesáti zaměstnanců, pracujících ve dvou směnách.

Od samotného začátku se Jarda, Ivan, Petr, Jitka, Markéta a Milda chopili své příležitosti řídit ostatní pracovníky. Denně jsme otevřeně diskutovali o dalším postupu při rozšiřování našeho pracovního záběru.

Stále probíhaly neuvěřitelně dlouhé noční porady u ředitele Kranze a desítky nejrůznějších školení, kterých jsme se museli účastnit.



Naprostý prim v tom držela Méry v klobouku. Pokud jsem se školení neúčastnil osobně, posílal jsem tam buď Markétu, nebo Mildu. Výhodou bylo, že Milda byl zaměřením spíše praktik a Markéta se postupně profilovala stále více do teoretické oblasti: dokázala přesně citovat různé často si navzájem odporující předpisy, vyhledávala naše slabá místa a nutila nás všechny k jejich odstraňování.

Věděl jsem, že po přestěhování do haly v přízemí budeme pracovat na dvě směny, a snažil jsem se proto neustále vyvažovat postavení Mildy a Markéty. Tím jsem se ale dostal do ostře cílené palby samotné božské Méry v klobouku:

„V bance existují provozy, které doposud nejmenovaly pracovníky zodpovědné za řízení pokladní a směnárenské služby. Existuje však také jeden provoz, který má vedoucí hned dva!“

Zostra na mě pohlédla. Dělal jsem totálně mrtvého brouka a přepečlivě jsem si činil poznámky z její erudované přednášky.

Na školeních jsme vždy sedávali společně s Jirkou Fleglem, Patraskou a Pavlou Freiovou z Ostravy, poboček bylo zatím jen kolem deseti, takže jsme se velmi dobře znali všichni navzájem.

První dny roku 1992 po otevření provizoria ve Štětkově ulici byly zatraceně náročné. Ve vymezené pracovní době bylo nutné vyřizovat telefonáty, jednat s klienty a zároveň zařizovat stovky nejrůznějších věcí. Zvládal jsem vše jen za cenu toho, že jsem svoji vlastní práci přesunoval postupně na večery a na noci, kdy byl na samostatnou práci větší klid. Nebylo výjimkou, že jsem využíval soboty a neděle zejména ke psaní nekonečných zpráv, hlášení a tvorbě interních provozních předpisů.

Po odchodu posledních zaměstnanců ochranka vždy celý provoz uzamkla a elektronicky zablokovala. Členové ochranné služby nebyli zaměstnanci banky. Vykonávali ostrahu objektu na základě smlouvy. Pokud jsem byl v práci dlouho do noci, nechával jsem uzamčené prostory bankovního provozu elektronicky zablokovány a pracoval jsem pouze ve své kanceláři. Obdobně jsem postupoval i o víkendu, pokud jsem byl v práci.

Jedné neděle jsem našel provoz odblokovaný a odemčený.

Vstoupil jsem dovnitř a spatřil zády ke vchodu sedícího černého šerifa, který si opasek s obrovským koltem, určeným zřejmě ke střelbě na mastodonty, odložil na stůl. Na zapnutém bankovním počítači vesele proháněl malé pumprdlíky z počítačové hry určené zjevně pro předškolní děti.

„Dobrý den," musel jsem ho pozdravit značně hlasitě, abych vůbec odtrhl jeho pohled od zářící obrazovky.

Spustil vodopád výmluv.

Vypnul jsem počítač a žádal ho o okamžité uzamčení a zablokování provozu. Poté jsem telefonoval vedoucímu ochranné služby. Trval jsem na výměně pracovníka. To se podařilo až po uplynutí jedné hodiny. Rovnou jsem upozornil na to, že jejich zaměstnanec má po žížalkách a pro Investiční banku už pracovat vůbec nemůže. Celé extempore mělo ten efekt, že mezi členy ochranné služby jsem byl později označen za neobyčejně přísného a nesmlouvavého člověka.

Nikdy v budoucnu už jsem s černými šerify neměl problémy.

Do své kanceláře jsem se v pracovní době často dostával jen na skok. Většinou zde na mě již někdo čekal. Hned druhý den po zahájení provozu jsem tu takhle natrefil podřízeného Petra Sojky, úvěráře, na kterého jsem měl zvláštní pifku. Ne snad, že by to byl špatný člověk, to si opravdu netroufám hodnotit. Měl ale způsob mluvy, který mě vždy zvedal ze židle. Byl rozvláčný, rozplizlý a ze zásady nejednoznačný. Své promluvy vždy prokládal dlouhými zámlkami, kterým jsem já, žijící neustále v drakonickém chvatu, přikládal druhotný význam, jejž asi ani neměly.

Chvilkami dokonce prapodivně mručel až chrčel. Znělo to jako hodně vzdálené, naprosto tichoulinké „rrrrrrrr":

„Posílá mi – rrrrrrrr – Petr Sojka."

„Jó, dobrý. Co potřebuješ?"

„Dvacet šest miliónů rrrrrr. Zejtra rrrrrr. Výplata v hotovosti."

Usmíval se mi z bezprostřední blízkosti do očí, zdánlivě bezelstně.

Snažil jsem se usilovně jednat bez emocí a počítal jsem v duchu do deseti: „Komu, komu to máme v hotovosti vyplatit?"

„Jálekapitál rrrrrrr…"

„Cože? Yale? Ta slavná universita v Yale? Ti u nás nemaj vůbec ani účet!"

„To já nevím rrrrrrr… Je to příkaz shora… Petr Sojka rrrrr…"

„Hele, díkes. Mám teď zrovna mimořádý fofry… Ozvu se ti, dám ti vědět," uzavřel jsem debatu.

Usměvavý posel v naprostém klidu a zjevné pohodičce vyplul z místnosti.

Uchopil jsem telefon a volal Jirku Kranze. Nepoužil jsem však obvyklou linku přes sekretariát, kde brala telefony půvabná kočička Věrka



Kocourová. Vytočil jsem přímé číslo užívané námi pouze pro případy vypuklých požárů a jaderných výbuchů.

„Kranz," zaduněl okamžitě ředitelský bas. On snad přímo očekával, že ho budu právě v tuto chvíli volat.

„Yale Capital…," nadechoval a rozjížděl jsem se k obsáhlému expozé – které mi žel nebylo dopřáno:

„Jo, Jíro. Jó. Dvacet šest. Okamžitě vyplatit." Odebral mi klidně vítr z plachet.

Poděkoval jsem. V duchu jsem jasně slyšel dunící zvony vlastního umíráčku.

Zavolal jsem k sobě Mildu Cecha a Jardu Vlka. Byli oba v dobrém rozmaru a veselém rozpoložení. Chystal jsem se jim tu prima náladu jemně pokazit.

„Byl tady ten ukňouranej mumla – ten pučmidrát a přidržtaška od Petra Sojky."

Osvětlil jsem rychle jádro pudla.

„Milda s Marketínou začnou okamžitě volat Komerčku a všechny spřátelené pobočky, hlavně Gorkáč a Republiku. Potřebujeme vyplatit dvacet šest melounů v hotovosti," naznačil jsem nevzrušeně, co se děje na té naší návsi.

„Na hotovosti máme teďko sotva dva…," s úsměvem prásknul Milda knírem, „a s Komerčkou máme přece uzavřenou smlouvu, že dotace do výše deseti melounů budeme objednávat týden předem… Nemáme ani objednanou přepravní četu…," chtěl pokračovat v úvahách, ale nenechal jsem ho.

„Jakej máme stav naší veleslavné pobočkové hotovosti vím stejně dobře jako ty. Zrovna tak vím, jakou máme smlouvu o dotacích s KB. Musíme ale udělat maximum pro to, abychom ty mergle někde schrastili."

Uzavřel jsem debatu o milionech poměrně nepřesvědčivě.

„Ty, Jardo – prosím tě – vyraž ihned k úvěrářům. Sežeň okamžitě veškerou dokumentaci Yale Capital. Zejména musíme mít výpis z rejstříku, společenskou smlouvu a podpisové vzory statutářů, případně i jejich pověřených osob. Předpokládám, že naši úvěráři mají zatím úplný kulový. V tom případě odjeď na ústředí banky, někdo tam snad něco mít musí. Kdybys neuspěl ani tam, zajeď přímo do té společnosti a sežeň potřebnou dokumentaci tam. Až to všechno budeš mít prokazatelně a úplně jednoznačně v cajku, otevři jim běžňák a donuť úvěrá-

ře, ať tam ty melouny přelejou. Nerad bych kohokoliv vyplácel v hotovosti bez existujících účtů…“

„To se vůbec neboj!“ zasmál se Jarda. „Mám právě pro tyhlencty případy otevřeno pár běžnejch účtů, vlastně zatím úplně nulovejch. Bianco. ABO teď funguje tak mizerně, že je lepší účty otevírat předem a pak je pouze doplnit obsahem podle konkrétní dokumentace.“

Požádal jsem oba, aby průběžně hlásili stav „Yaleské kauzy“, každý pochopitelně ze svého partikulárního bojiště.

Sídlo společnosti Yale Capital & Consulting vypečeného podnikatele Vítězslava Pečeného se naštěstí nacházelo také na Praze 4, jen asi patnáct minut od Štětkovy ulice. Jarda zvládl svůj úkol v neuvěřitelně krátkém čase. Nemusím zdůrazňovat, že část předepsané dokumentace musel vyzvednout až v jejich sídle. Dokonce i naši úvěráři převedli potřebnou částku na již otevřený běžný účet.

Podstatně horší situace byla ve vyjednávání s Komerční bankou. SBČS sice pověřila distribucí československé měny v celém tehdejším Československu výhradně KB, takže jsme neměli ani možnost vyjednávat kdekoliv jinde, pro Komerční banku jsme ale my, Investiční banka, byli pouze jedním z jejich tolik „obtěžujících“ klientů. Úplně běžně nás tehdy nutili k odevzdávání a přebírání hotovostí na svých klientských halách a přepážkách. Přes veškerá jednání a intervence s námi zacházeli jako se svým nejdrobnějším střadatelem.

Po několika desítkách telefonátů a intervencí jsme konečně celou částku doslova vydupali ze země a uzamkli ji v trezorových skříních.

Nastal den D a hodina H.

Ve sjednaném čase se do naší provizorní malinkaté haly dostavili dva muži. Předložili exaktně vyplněné doklady Yale Capital & Consulting potřebné k výplatě dvaceti šesti milionů korun, tak jak to s nimi předem detailně připravil Jarda Vlk. Pak je Jarda uvedl do mé kanceláře, kde mezitím Milda Cech pečlivě vyrovnával bunty bankovek do esteticky pozitivně působícího a kreativně vyladěného olbřímího hranolu.

Byla to famózní hromada.

Zabírala plochu celého jednacího stolu.

Provedli jsme společný kontrolní přepočet:

„Dvacet šest.“

Ticho.

„Tak, tak… Prosím…,“ pokynul jsem rukou k vzorově vyrovnanému pyramidálnímu hřivništi.



Ticho.

„Ne– ne– nemáte nějakou tašku?“ promluvil konečně znejistěle a velmi plaše jeden z dvojice aplégrů vyslaných k vyzvednutí dvaceti šesti milionů Vítězslavem Pečeným.

Zapůjčili jsme jim naše kufry.

Dušovali se, že nám bankovní obaly okamžitě vrátí.

Pomohli jsme jim potom ještě kufry úpěnlivě praskající ve švech odnést až k autu.

Asi po týdnu jsem zjistil, že nám ty kufry stále ještě nevrátili.

„Každej den tam voláme...,“ bránil se rychle Jarda Vlk, „dycky slíběj, že už už ty kufry vezou!“

„Víš, co udělej? Zvedni kejtu a pro ty kufry tam s někým zajeď. Dyť je to kousíček. Za půl hodinky jste zpátky.“

Ještě tentýž den Jarda kufry osobně přivezl a tím pro nás celá vypečená Yaleská kauza skončila.

V té době se již v televizi začala masivně objevovat reklama Yale C&C. Kromě řady dalších tváří v reklamním šotu půvabná dívenka říkala na kameru, že ona by dala své kupónové body tomu AMERICKÉMU fondu, ale že není plnoletá.

Bylo mi to okamžitě k smíchu.

Yale C&C byla čistě česká entita, „americký“ byl jen pouhopouhý zvuk názvu nejprestižnější americké university.

Neplnoletá osoba, ač zjevně půvabná, zřetelně vylučovala i možnost právních sporů kdykoliv v budoucnosti.

Právě tato reklama však od základu změnila průběh připravované kupónové privatizace. Do prosince 1991 se v Československu zaregistrovalo asi 800 000 tzv. DIKů; již první měsíce roku 1992 měly toto množství prudce zdesetinásobit na 8 milionů obyvatel.

Začátek kupónové privatizace musela vláda několikrát posunout, neboť nejdříve nebyl na poštách dostatek kupónových knížek a čekalo se na jejich dotisk. Později vznikly tlačenice ve střediscích Centra kuponové privatizace (CKP), kde bylo nutné kupónovou knížku se speciální známkou, zakoupenou předem na poště, ještě zaregistrovat.

Ústředí Investiční banky, informoval nás na ředitelské poradě Jiří Kranz, rozhodlo, že provozy naší banky budou pro naši dceřinnou spo-

lečnost První investiční (PIAS) provádět výkup zaregistrovaných knížek. Nešlo vlastně o odkup – to zákon zásadně nepřipouštěl –, ale o převzetí kupónových knížek do úschovy, na základě smlouvy o smlouvě budoucí, mezi PIAS a konkrétním DIKem. Realizovat podobnou super akci v provizoriu na Gorkého náměstí, případně v provizoriu ve třetím patře ve Štětkově ulici nebylo možné.

Pragmaticky jsme tedy usoudili, že jediné místo, kde by bylo možné akci tohoto typu zorganizovat, je obchodní dům Perla. Objekt leží v samotném centru Prahy, přízemní hala je obrovská a zatím naprosto prázdná.

Jirka Kranz nařídil všem svým vedoucím pro tuto akci uvolnit veškeré pracovníky, kteří nejsou bezpodmínečně potřeba pro každodenní agendu.

Řízením a organizací pověřil Jirku Flegla.

V průběhu jedné jediné noci začala hala v Perle fungovat. Svezeny byly pouze židle, stolky a několik počítačů.

Specialista výpočetní techniky Zdeněk Ritz dokázal počítače v průběhu této jediné noci naprogramovat a připravit tak, že tiskly smlouvy o smlouvách budoucích mezi PIAS a konkrétním DIKem, registrovaly přebírané kupónové knížky, tvořily potřebné seznamy a prováděly všechny další nutné evidenční úkony.

Ze stolků a židlí byl vytvořen jakýsi úzký výběh pro cvičené hrochy. Příchozímu zájemci byl postupně zkontrolován občanský průkaz, kupónová knížka, byla s ním sepsána smlouva, poté odebrána knížka a vydán bankovní šek IB. Na úplném konci popsané hroší ohrady seděl pokladník, který zájemci oproti předloženému bankovnímu šeku vyplácel hotově jeden tisíc korun československých. Průběh byl velice rychlý a odehrával se v jednom zátahu, bez zbytečných prodlev a čekání.

Od prvních dnů se tvořily fronty zájemců, které ochranka zvládala jen s velikou námahou. Původní předpoklad o délce trvání výjimečné akce v Perle byl několikráte prodloužen, tak jak byl vládou posunován termín zahájení kupónové privatizace.

Na Perle se pracovalo v nesmírně těžkých podmínkách dvanáct hodin denně včetně sobot a nedělí. Jirka Flegl musel řešit řadu problémů s odvozem a úschovou registrovaných kupónových knížek, jejichž počty se pohybovaly v řádech desetitisíců a později statisíců.

Míla Drahoslav uvolnil pro Perlu dva lidi, Petr Sojka tři, ostatně na začátku roku 1992 ani více „volných“ zaměstnanců neměli.



Dal jsem Jirkovi k dispozici čtyři svoje zaměstnance. To vedlo k prvnímu velice ostrému střetu mezi námi:

„Ha! Máš dvacet lidí (nojéje) a uvolnils mi jenom čtyři dušičky. Potřebuju od tebe alespoň deset lidí. Válíte si stejně na Štětkárně šunky a my na Perle padáme, chacha, na držťku!“

Byl vzteky bez sebe a šermoval mi dopáleně dlouhýma rukama bezprostředně před obličejem.

„No neblbni!“ hájil jsem se, „od samýho začátku je to u nás úplně jiný než u tebe na Gorkáči! Kromě zaměstnaneckejch účtů tady máme veškerou příchozí klientelu. Baba Spořka je u nás jak pečená, tak vařená! Alespoň dvakrát v tejdnu tady mám dokonce i Méry v klobouku!“

„Méry se přestěhovala (Ha!) z Wenzelsplatzu na Gorkýho, takže už nesedí na Trafouši. U nás je proto denně! Jéje! A Baba Spořka, když zrovna právě není (Ha!) u tebe, kontroluje přece, chácha, nás na Perle, nebo zase nás na Gorkáči!“

Jirka Kranz zůstal ku podivu ve sporu mezi mnou a Jirkou Fleglem absolutním neutrálem, a když jsme si soustavně navzájem vjížděli do vlasů, jenom to pobaveně s úsměvem sledoval.

Nezasáhl mocensky.

Nenařídil mi dát Jirkovi k dispozici další zaměstnance. Ale ani se mě přímo nezastal. Situace se postupně vyhrocovala.

Ještě řadu měsíců po ukončení akvizice kupónových knížek pro PIAS mě Jirka Flegl stále verbálně napadal, že celá tíha akce s kupónovými knížkami ležela pouze na jeho zaměstnancích z Gorkého náměstí.

Výskyt prvního mobilního telefonu, který jsme měli možnost spatřit na začátku roku 1992 v provizoriu naší skromné haly ve třetím patře budovy ve Štětkově ulici, nás všechny velice překvapil. Jakýsi klient si obrovité zařízení od Eurotelu přinesl s sebou. Velikost aparátu asi třicet krát třicet a tloušťka poctivých osm centimetrů. Obrovité madlo, anténa jak u vysílačky a běžné telefonní sluchátko spojené s těžkým korpusem kroucenou šňůrou. Tento technický výkřik nás velmi udivil. Běžně jsme tehdy naší klientele umožňovali telefonování z našich stolních aparátů.

Praktická ukázka prvního mobilu byla tedy ze strany našeho klienta pouze očividnou exhibicí, že ON na to má: celé zařízení tehdy na začátku roku 1992 stálo kolem 220 tisíc korun.

Na poradě poboček jsme se dozvěděli, že Investiční banka se rozdělila na českou a slovenskou část.
Na začátku roku 1992 měla Investiční banka v Praze otevřeno provizorium na Gorkého náměstí, provizorium ve Štětkově ulici, novou bankovní halu na náměstí Republiky a novou pobočku Washingtonova. Historicky jediná a současně nejstarší pražská pobočka IB Prokopova byla již odstěhována do zbrusu nových a moderních prostor.

Právě na Olšanské byla situace nejtěžší a nejkomplikovanější. Pobočka vedla nejen nově otevírané účty stejně jako zbývající čtyři prťousci, kteří zahajovali svoji činnost vždy od nuly, to znamená otevřením svého prvního účtu, ale Olšanská „zdědila“ ještě tisícovky účtů po rozdělení SBČS k 1. 1. 1990. Pobočka Olšanská měla na začátku roku 1992 kolem stovky zaměstnanců.

Když se počátkem roku 1992 v denním tisku začaly objevovat první nepříznivé informace o Investiční bance, ukazovaly indicie silně bobtnající a těžce zavánějící aféry právě tam…



# Kupónová privatizace s námi je vaše jistota…

**protože** První investiční byla založena již před rokem jako vůbec první společnost spravující investiční fodny v ČSFR. V Investičním rozvojovém fondu i Českém a Moravskoslezském majetkovém fondu shromáždila více než **1,1 miliardy Kčs** od 40 tisíc občanů. Tyto prostředky investovala např. do hotelů Pupp Karlovy Vary, Ambassador Praha, Bristol Karlovy Vary, plzeňských pivovarů, obchodního domu Máj Praha apod. Pro své klienty dosáhla zhodnocení vkladů ve výši 27%.

**protože** První investiční se ve spolupráci s Investiční bankou podílí na privatizaci podniků. Společně zpracovaly více než **100** privatizačních projektů. Mají informace o všech privatizovaných podnicích a mají zpracovánu strategii investování za použití mezinárodně uznávaných metod.

**protože** První investiční disponuje s největším kapitálem a majetkem ze všech společností, které založily investiční privatizační fondy. To je spolu s garancí Investiční banky, která je jejím zakladatelem, dostatečnou zárukou stability, seriózností a jistoty.

**protože** První investiční je ryze česká investiční společnost a chce zajistit úspěch českým, nikoliv zahraničním investorům.

**protože** První investiční vyškolila odborný aparát a zajistila potřebné technické vybavení pro správu investičních fondů. Její pracovníci se podíleli na přípravě kupónové privatizace a výsledky své práce publikovali v Hospodářských novinách jako vzor všem ostatním. Investiční banka připravuje a školí své pracovníky pro obchodování na kapitálovém trhu. Obě instituce jsou účastníky burzy.

**protože** Investiční banka poskytne těm, kteří mají zaregistrovanou kupónovou knížku a kteří odevzdají všech **1.000** investičních bodů fondům První investiční okamžitě půjčku **1.000 Kčs,** splatnou z výnosu akcií.

**protože** Investiční banka vezme jako bonitní záruku akcie investičních privatizačních fondů První investiční a poskytne za ně klientům půjčku minimálně ve výši **15.000 Kčs.**

**protože** těm, kteří se vzdají možnosti většího zhodnocení svých akcií, protože budou v tíživé finanční situaci, nabízí První investiční, že tyto akcie po roce odkoupí minimálně za **11.000 Kčs .**

**protože** První investiční vycházela z přesvědčení, že intelektuální úroveň a znalosti našich občanů vyžadují dát jim možnost širokého výběru a připravila pro ně **osm fondů:**

**Fond rychlého výnosu - IČO 43875165.** Dává lidem příležitost rychle získat majetek z privatizace ve formě hotových peněz. Tento fond je zaměřen na to, aby zajistil vkladatelům ne deset tisíc Kčs, ale několikanásobek této částky v co nejkratší době. Tou je podle zahraničních i našich expertů období 3 let. První investiční tedy nabízí nejvíce v nejkratší možné době.

**Fond bohatství - IČO 43875114.** Tento fond vytvoří dlouhodobými investicemi takovou strukturu cenných papírů fondu, která bude především výrazně zvyšovat jeho majetek a tím i hodnotu jeho akcií.

**Rentierský fond - IČO 43875106.** Pamatuje na občany, kteří potřebují zabezpečit pro sebe nebo pro své děti od roku 1994 pravidelný výnos ve formě čtvrtletního důchodu - renty ve výši cca 800 - 1.000 Kčs.

**Bankovní fond - IČO 43875122,** který bude investovat do velmi nadějného odvětví peněžnictví.

**Průmyslový fond - IČO 43875149,** který je zaměřen na privatizaci a podnikání v průmyslu.

**Potravinářský fond - IČO 43875173,** je orientován na investice do efektivních výrob potravin.

**Fond obchodu a cestovního ruchu - IČO 43875157,** se podílí na privatizaci hotelů, lázní, obchodů atd.

**Křišťálový fond - IČO 43875131,** investuje do tradičních českých průmyslových odvětví - sklářství, porcelánu, bižuterie a pod.

**INVESTOVAT PROSTŘEDNICTVÍM PRIVATIZAČNÍCH FONDŮ JE ROZUMNÉ.**

**INVESTOVAT SE ZKUŠENÝM PARTNEREM JE MOUDRÉ.**

**INVESTOVAT S NÁMI JE DŮVĚRA, KTERÁ SE VYPLATÍ.**

Veškeré informace o našich fondech získáte v kterékoli pobočce Investiční banky nebo v sídle První investiční, Václavské nám. 19, Praha 1, na pražských telefonních číslech: 2142 2492 - 3, 2142 2500 - 1, denně od 8,00 hod. do 20,00 hod.

**První investiční a.s. & Investiční banka**

*MF Dnes, 16. 1. 1992*

## Bilance korunových fondů

Získat "co největší množství klientů" si vytklo za cíl osm investičních privatizačních fondů (IPF) zřízených dceřinou společností Investiční banky. Jak zaznělo včera v Praze na tiskové konferenci, jejich hlavním argumentem je, že tato dceřiná společnost již přes rok řídí jediné tři korunové fondy v ČSFR, kterým občané svěřili kolem 1,25 miliardy korun. Předběžné průměrné zhodnocení takto investovaných úspor odhadl Ivan Matějovský, ředitel odboru správy fondů, za loňský rok na 27%, přičemž stále není dořešena otázka násobného zdanění. Podle jeho slov korunové fondy již získaly mimo jiné podíl v Plzeňských pivovarech, domě Máj či hotelu Pupp, a to v průměru kolem 15 až 20%. Prodej podílů dvou fondů byl ukončen a očekává se, že brzy budou na prozatímním trhu a bratislavské burze.

Investiční banka je třetí největší bankou u nás, má základní kapitál plus rezervy zhruba 5 miliard korun, objem poskytnutých úvěrů dosahuje 110 miliard. Jejích osm IPF patří mezi více než čtyři sta IPF založených v celé republice. (vm)

*MF Dnes, 16. 1. 1992*

**NOMURA V PRAZE.** Japonská společnost Nomura Securities Co. otevřela v Praze obchodní zastoupení. Jde o největší makléřskou a poradenskou firmu na světě, s širokou sítí poboček. V současné době je mimo jiné poradcem SBČS pro zámořské finance a SBČS a federálního ministerstva financí pro rozvoj finančního a peněžního trhu v Československu.

*MF Dnes, 21. 1. 1992*

## DOBRÝ KROK PRVNÍ INVESTIČNÍ, A.S.

Prodej balíku osmapadesáti procent akcií Čokoládoven Modřany zahraničním investorům patří nepochybně k nejlepším obchodům, které se až dosud podařilo uzavřít na cestě československé privatizace. My vkládáme dobrý a prosperující podnik, zahraniční partneři, kterými jsou francouzský výrobce sušenek BSN a Nestlé, přinášejí kvalitní investiční program. Stanovená tržní cena podniku - přes šest miliard korun - je více než čtyřnásobná oproti ceně účetní. BSN a Nestlé kupují celkem 43 % akcií. BERD (Evropská banka pro obnovu a rozvoj) kupuje 15 % akcií. 4,5 % jsou určena pro restituce a 3,5 % zakoupil Český majetkový fond První investiční, a. s.. Nad tímto posledním podílem jsme se pozastavili. Poradcem při výběru partnerů byla Investiční banka, která První investiční, a. s., založila. Nabízí se otázka, zda je tento prodej zcela korektní. Byla by První investiční, a. s., jediným zájemcem o koupi, kdyby byl uplatněn prvek soutěže a nabídka prodeje akcií byla zveřejněna? Investiční banka vysvětluje, že První investiční, a. s., je dnes samostatnou právnickou osobou, navíc právě zahraniční partneři si vstup domácího soukromého kapitálu přáli. Protože šlo zhruba o 60 miliónů korun, zdála se být První investiční, a. s., nejvhodnější. Ostatně, prodej se uskutečnil podle privatizačního projektu, a ten má možnost předložit každý. Lze namítnout, že Investiční banka je koordinací výběru zahraničních partnerů pověřována jako státní peněžní ústav s určitým renomé a prodej jejímu fondu má charakter protežování. Odpovědi jsou dvě. Doba je taková a potom, každý to o ní ví a může si akcie tohoto fondu koupit. MIROSLAV GRÜNER

*MF Dnes, 17. 1. 1992*

# ZÁKLADEM je management

Bývalý generální ředitel Investiční banky, prof. ing. Miroslav Tuček, CSc. Foto Martin Přibyl

**O perspektivách naší ekonomiky se hovoří od rána do večera. I my jsme si šli popovídat na stejné téma s odborníkem na slovo vzatým - s bývalým generálním ředitelem Investiční banky prof. ing. Miroslavem Tučkem, CSc. Na VŠE přednáší na katedře bankovnictví. Nejprve jsem se zeptala, stejně jako se ptáme mnoha dalších čs. ekonomů:**

**● Jak vidíte československou ekonomiku v roce 1992?**

„Čs. ekonomika v roce 1992 to bude mít těžké. Za prvé proto, že v důsledku přípravy privatizačních projektů státní podniky velice zvolna (myslím v naprosté většině) postupují v adaptačním procesu na nové trhy. Jsou podniky, které velice aktivně pracují (třeba Tatra Kopřivnice, Vítkovické železárny a další), ale u většiny tomu tak není. V důsledku toho bude pokračovat propad výroby. Doba a adaptace se protahuje. Za druhé: přestože bude klesat výroba, budou stoupat požadavky občanů na platy. Každý si myslí, že si zaslouží víc peněz (bohužel to není vždycky pravda). Hodně šumu bylo kolem platu dispečerů a přijdou další kategorie pracujících, zejména ti, kteří mají určité monopolní postavení v nějaké profesi a budou se domáhat zvýšení platů. Jsme dnes v situaci, že podniky, kde jsou zaměstnáni řadoví ne zvláště kvalifikovaní lidé, mají průměrné platy větší než jsou průměrné platy třeba lékařů ve zdravotnictví. Situace je komplikovaná - tento tlak na mzdový růst může vážně ohrozit ekonomiku. Když se podaří lidi umoudřit a budeme mít pevnou vládu, pak je možné vyjít z letošního roku poměrně úspěšně. Bude to rok transformace - majetkové, strukturální, bohužel ještě ne důchodové. Koupěschopná poptávka by neměla zbytečně růst, spíše by měly růst úspory."

**● Měli bychom se tedy dostat úplně na dno?**

„Snad se dostaneme na dno koncem roku, přehnaný optimismus není na místě, snad by se v příštím roce nemusela situace dále zhoršovat, snad by mohlo začít »svítat u tunelu«."

**● Domníváte se, že u nás existuje management, který by dokázal vyvést podniky z té situace, o které jste právě hovořil? Management je totiž především otázka lidského činitele...**

„Jak kdy a jak kde. Je třeba chránit jako oko v hlavě schopné manažery. Je jich málo, protože je k tomu potřeba talent a umění jednat s lidmi, řešit denní problémy a zároveň vidět perspektivu. Bohužel, v mnoha případech bude potřeba dál hledat. Dokonce bych řekl, že ve většině případů bude nutné otvírat cestu mladým, i když mládí samo o sobě není žádná známka kvalifikace."

**● Ovšem pokud mají mladí lidé nezaujaté myšlení a absolvují různé zahraniční kursy,**

**mohli by zastávat v našich podnicích alespoň místa poradců. Jak se zdá, náš průmysl však o ně zřejmě vůbec nemá zájem.**

„Vidím základní problém v tom, že prozatím podniky necítí potřebu kvalifikovaného managementu."

**● Do této doby je k tomu skutečně vůbec nic nenutilo...**

„Doposud bylo základním problémem umět se pohádat o plán. Nevím také, jestli nějaký kurs nahradí přirozený talent. Manažerský kurs může dát určité základní poznatky, ale umění jednat s lidmi se získává po celý život - to nelze naučit v nějakém kursu. V této souvislosti samozřejmě nemohu posoudit, jestli ten nebo jiný absolvent kursu má naději být schopným manažerem."

**● Existuje ještě další činitel, který by naše podniky dostal rychle nahoru?**

„Myslím si, že management je základ. Management rozhoduje o nasazení faktorů růstu. Rozhoduje o tom, jestli v daném podniku správně využijí všechny možnosti. Rozhoduje o tom, jestli se věnuje dostatečná pozornost marketingu, kvalifikaci lidí, intenzifikaci jejich práce, technickému pokroku, inovacím, investicím atd. v úměrných místních proporcích. Samozřejmě, že však potřebujeme zlepšení i v dalších profesích. Je zajímavé, že nemáme kvalifikované a schopné účetní, protože účtárny se v mnoha případech staly doménou žen z domácnosti. A moderní tržní hospodářství potřebuje dobré účetní a právníky. Nemáme lidi znalé marketingu, světových trhů apod. To vše by mělo být využíváno a koordinováno lidmi, kterým říkáme manažeři."

**● Vy se z pozice Investiční banky díváte na podniky z jakéhosi nadhledu, poskytujete jim úvěry a znáte je tedy velice dobře. Jaké procento úvěrového trhu vlastně ovládáte?**

„K 31. 12. 1991 jsme byli druhou největší bankou v Československu, pokud jde o objem poskytnutých úvěrů. Předložili jsme privatizační projekt a ten nám byl vrácen s tím, že vláda SR požaduje rozdělení na dvě samostatné banky. Abychom neztráceli čas, udělali jsme opatření, aby do konce ledna bylo připraveno rozdělení IB na dvě banky - na Investiční banku Praha a Slovenskou investiční banku Bratislava - tak, aby jedním usnesením federální vlády bylo schváleno rozdělení banky i zásady privatizace obou bank včetně některých organizačních věcí. 15. 2. 1992 má tuto záležitost projednat vláda ČSFR, takže obě banky se dostanou do první vlny kupónové privatizace."

**● Měli byste tedy přesně vědět, jaké procento majetku necháte pro kupónovou privatizaci.**

„Toto procento musíme ještě dohodnout s oběma Fondy národního majetku. Já osobně myslím, že by bylo účelné, kdyby více než polovina akcií obou bank byla rozdělena kupónovou metodou. Obě republiky si budou rovněž chtít zachovat podíl státu."

**● Se zahraničním kapitálem nepočítáte?**

„Se zahraničním kapitálem spolupracujeme velmi těsně. Mohu říci, že loni Investiční banka pravděpodobně uvedla do Československa většinu zahraničního kapitálu. Máme rovněž dvě společné akciové společnosti - jednu s rakouskými podnikateli (společnost TRADE INVEST) a další společnost je francouzsko-belgická. Tato finanční korporace se jmenuje SUEZ Investiční. Zatím není důvod k tomu prodávat část banky nebo přijímat další externí akcionáře. Klíčové otázky strategie banky jsme si už naplánovali a zdá se, že bychom to mohli zvládnout vlastními silami nebo spolupací s dodavatelskými firmami ze zahraničí."

**● Mohl byste tyto firmy jmenovat?**

„Naším hlavním dodavatelem je firma Digital, která pro nás připravuje automatizovaný systém (kompletní vybavení hardware i software pro obě investiční banky). Jako poradci u nás fungují podle potřeby pracovníci největší irské obchodní banky. Její zkušenosti jsou pro nás cenné, protože je to obchodní banka v malé zemi, rychle se rozvíjející, která byla před 20 lety ve stejné bryndě, jako jsme my nyní. Tvorba strategie banky je velmi složitá záležitost zejména v případě, že jde o banku universální - a tou Investiční banka je. V roce 1990 jsme začali s jednou pobočkou, dnes jich máme přes 50. Začali jsme s malým kapitálovým vybavením (1,25 % vlastního kapitálu k úhrnu aktiv - dnes je to něco mezi 5 - 6 procenty). Počet poboček chceme stále rozšiřovat. Potřebujeme vejít ve styk se soukromými podnikateli a s klienty, kteří budou kupovat cenné papíry, jež budeme pro obchodní organizace vydávat. Přepážky rovněž potřebujeme pro naše privatizační fondy. Naše banka se také ujala bankovní obsluhy nově vytvořené nemocenské pojišťovny."

**● Velký úspěch mělo mj. i zřízení fondů. Hodláte v podobných akcích pokračovat?**

„Zřídili jsme korunové fondy, kde se lidé společně skládají na investice. Celkem jich bylo pět - tři v Praze a dva v Bratislavě. Z pěti fondů jsou dva stále otevřené, takže je možné podíly stále kupovat, ostatní jsou uzavřené a čekáme, jak se bude jejich kurs vyvíjet. Diskutovali jsme o tom, že zřídíme další fondy, ale máme teď hodně starostí s investičními privatizačními fondy. Ve světě je to obvyklá forma spoření. Lidé si ze svého platu nechávají strhávat určité částky pro nějaký fond - ve Francii se tomu říká SICAV. Za loňský rok jsme do našich fondů získali přes 1 mld. korun a prodali jsme za 0,5 mld. Kčs certifikátů."

**● Jak byste čtenářům představil vaše investiční privatizační fondy?**

„Máme jich mnoho. Náš propagační materiál mluví o osmi fondech pražské První investiční akciové společnosti, v Bratislavě tato společnost zřídila tři fondy. Pro různé společnosti byly navíc zřízeny ještě další fondy. Nabídka je velmi široká, filozofie je však jen dvojí. Jsou fondy, kde slibujeme, že získané akcie v dohledné době rozprodáme a dáme lidem možnost vyměnit svůj podíl za stržené peníze, případně nabízíme totéž formou renty. Ta druhá filozofie je filozofie dlouhodobých investic do některých odvětví průmyslu. Pokud by to však bylo výhodné, spektrum investic ještě rozšíříme."

**● K tomu budete potřebovat odborníky, máte je?**

„Měli jsme štěstí - u nás se sešla spousta odborníků - mnoho mých žáků ze studentských let a lidí nadšených, kteří pracují 16 hodin denně včetně sobot a nedělí. Jestli chce mít podnik úspěch, tak musí vytvořit kolektiv, který se nedívá na hodiny. V projevu prezidenta V. Havla mně chybělo, že neřekl národu, že je potřeba více pracovat. Je nutné si vyhrnout rukávy a nebát se jakékoliv práce. Vzdycháním se ze současné situace nedostaneme."

**● Mnohé z našich podniků však přesto čeká bankrot. Dokážou začít úplně znovu a jinak?**

„Bankrot skutečně není žádná radostná záležitost. Znám však podniky, které se zabývaly strojírenskou výrobou, nechaly toho a dělají teď něco úplně jiného, i když si nechaly staré názvy. Mají dokonce v nové výrobě úspěch. Jako právnická osoba takový podnik existuje dál, ale vyrábí něco úplně jiného. Má teď třeba 40 lidí, přestože předtím měl třeba 4000 zaměstnanců. V každém případě dávno před listopadovou revolucí jsme věděli, že struktura čs. průmyslu je absolutně nevyhovující. Teď je tu mechanismus, jak ho změnit - je to mechanismus trhu - , proto mu musíme pomoci a musíme mu fandit, i když je to velice nepříjemné zjistit, že některá výroba nemá místo pod sluncem. Tak třeba o výrobky čs. mikroelektroniky nemají zákazníci zájem, proto je nemá smysl vyrábět, stejně jako nemá smysl vyrábět sektorový nábytek, se kterým se počítalo pro bývalý Sovětský svaz. Ten už neexistuje, tak se výroba musí zastavit a kolektiv si najde práci ve svém, nebo v nějakém jiném oboru, nebo bude rozpuštěn."

**● A co obchodní vztahy s bývalým SSSR. Mohl by pád tak rozsáhlého trhu zvrátit úspěch naší reformy?**

„To naši reformu zvrátit nemůže. Obchod se zeměmi SNS bude existovat, ale zdaleka ne v takovém rozsahu, jak jsme byli zvyklí. Bude to už jen obchod v drobném. A pokud jde o úhrady jejich ropou nebo plynem, máme jednu velikou výhodu: Ruská republika nemá mnoho cest, jak tyto suroviny někam dopravovat. Jestli chce vyvážet, tak jsme tu jako hlavní dopravní partner. A pokud bude vyvážet, bude se i dovážet. Kolik si náš partner čs. výrobků vybere a kolik bude chtít dolarů, to záleží na šikovnosti našich výrobců. Je ovšem třeba daleko víc se orientovat na třetí trhy - tedy na Střední a Dálný východ, na některé země v Jižní Americe, protože jsou to trhy neobsazené a rychle se rozvíjející. Ve Vietnamu se uchytila jedna australská společnost, která tam zavádí telefonní síť. My tam máme tisíce lidí, kteří rozumí česky. A co děláme proto, abychom si tento trh uhlídali? Ztrácíme čas i sympatie."

**● Přitom tyto trhy jsou nám zřejmě přístupnější než trhy ES.**

„Trhy ES v podstatě stagnují, růst je minimální a je obsazován zeměmi ES, který je do určité míry chrání, zatímco ekonomika zemí Dálného východu se rozvíjí několikanásobně vyšším tempem a místní průmysl zatím ještě není rozvinut."

**● Co by měly podniky udělat pro to, aby na tento trh pronikly?**

„To je v každém oboru něco jiného. Na prvním místě je třeba o těchto zemích něco vědět, za druhé je třeba využít všech našich odborných pracovišť, která sledují některé aspekty ekonomiky těchto zemí - Orientálním ústavem počínaje. Za třetí je třeba sledovat, co se v těchto zemích děje a za čtvrté je tam třeba vysílat lidi. Naše banka bude na Filipínách a v Indonésii pořádat výstavu českého skla a připravujeme vývoz dieselelektrických agregátů na výrobu el. energie. Pokud si této skutečnosti všimla Investiční banka, nic nebrání manažerům, aby si toho všimli také!"

**Děkuji vám za rozhovor.**

**Dagmar Šístková**

*Telegraf, 21. 1. 1992*

# Rozpad federální banky

**Investiční banka poskytla do konce loňského roku 105 miliard korun. Předstihla tím slovenskou Všeobecnou úvěrovou banku a stala se naší druhou největší bankou. Ale pouze na dva měsíce, neboť 1. března bude rozdělena mezi ČR a SR. Kapitál banky i její čtyři dceřiné společnosti budou děleny v poměru 2 ku 1. Korunové fondy převezmou dvě nové banky dle územního principu.**

Na včerejší tiskové konferenci to oznámil její nový generální ředitel Jiří Tesař, který ve vedení IB nahradil muže s motýlkem a doutníkem - profesora Tučka.

Z diskrétních odpovědí bankéřů vyplynulo, že ani roční jednání s vládou SR nevedla k udržení celistvosti banky. Slovenská strana žádala, aby daně IB z aktivit na Slovensku plynuly do rozpočtu SR (loňský hrubý zisk IB dosáhl 1,650 miliardy korun). Vedení IB, aby vyhovělo tomuto požadavku, navrhlo vytvoření nadnárodního holdingu. Ten měl vlastnit Investiční banku v ČR a SR jako de iure dva samostatné právní subjekty, které odvádějí daně do příslušných národních rozpočtů. Projekt však 10. ledna zamítla hospodářská rada vlády SR. Aby nezmeškala první vlnu privatizace, což by ohrozilo konkurenceschopnost, akceptovala IB rozdělení. Protokol byl podepsán 30. ledna. Začátkem března tedy československé hospodářství ztratí poslední banku s federálním zakladatelem i působností.

VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ

# Dělení banky

**PRAHA - Privatizační projekt Investiční banky (IB) předpokládá, že 1. března vznikne Investiční banka, a. s. Praha a slovenská Investiční banka (přesný název není dosud znám). Kapitál bude dělen v poměru dvě ku jedné. Podle informace generálního ředitele IB Jiřího Tesaře budou mít obě banky celostátní působnost a měly by navzájem spolupracovat.**

Ve stejném poměru se rozdělí rovněž podíly na dceřiných společnostech (kromě První investiční, a. s., a První slovenské investiční, a. s., které zůstanou novým bankám). Důvodem k rozdělení byl požadavek, aby daně z působení IB na Slovensku směřovaly do slovenského rozpočtu.

IB Praha bude privatizována v první vlně kupónové privatizace. Fondu národního jmění ČR zůstane 45 %. Na kupóny je určeno 52 % a na restituce 3 %. Zvýšením základního kapitálu o 2,3 miliardy korun bude zabezpečena účast zahraničního kapitálu ve výši zhruba 25 % a na zaměstnanecké akcie pak připadne 5 %. V budoucnu by měla IB Praha pracovat nejen jako investiční, ale i jako komerční banka. Měla by všestranně pomáhat klientům (zajištění odbytu v zahraničí, dopravy, leasingu apod). Z hlediska objemu poskytovaných úvěrů, který by měl v letošním roce dosáhnout 100 miliard korun, je IB druhou největší československou bankou. Hrubý zisk za loňský rok dosáhl předběžně 1,65 miliardy korun.

*Telegraf, 8. 2. 1992*

# Podnikání v rozporu se zákonem

*TITÍŽ LIDÉ V PŘEDSTAVENSTVECH DVOU KONKURENČNÍCH SPOLEČNOSTÍ*

Představenstva První investiční, a. s., dceřiné společnosti Investiční banky, a soukromé a. s. Podnikatelský investiční fond jsou totožná. Obě tvoří generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař, jeho náměstek Libor Procházka a generální ředitel První investiční, a. s., Ivan Matějovský.

Obě společnosti mají v obchodním rejstříku zapsán téměř shodný předmět podnikání. Sídlo Podnikatelského investičního fondu je podle obchodního rejstříku totožné s adresou Investiční banky.

**Podle našich informací jsou pánové Tesař a Matějovský majiteli akcií Podnikatelského investičního fondu (PIF), který vznikl 10. 7. 1991. Základní kapitál této akciové společnosti tvoří 100 tisíc korun rozdělených na 10 akcií. Dalšími akcionáři PIF jsou například nevlastní syn bývalého generálního ředitele Investiční banky profesora Tučka nebo sekretářka současného generálního ředitele Investiční banky.**

Jak jsme se dozvěděli, na tuto personální unii ve vedení Investiční banky, První investiční, a. s., a soukromé a. s. PIF byl dvěma anonymními dopisy upozorněn náměstek federálního ministra hospodářství Jaroslav Vostatek. **"Nic takového jsem nikdy neviděl a neslyšel,"** odmítl včera Jaroslav Vostatek tuto informaci. **"Ovšem pokud něco takového existuje, obecně je to nepřípustné. Je to v rozporu s obchodním zákoníkem."**

Totéž nám potvrdil i advokát JUDr. PhDr. Oldřich Choděra. **"Pokud mají obě společnosti stejný předmět činnosti, obchodní zákoník to řeší obecně jako zákaz konkurence."**

ALENA KONÍČKOVÁ,
BRONISLAV PAVLÍK

*MF Dnes, 3. 3. 1992*

# Předseda dozorčí rady neví

*EXŘEDITEL TUČEK O PROPOJENÍ PRVNÍ INVESTIČNÍ A PIF*

K nepřípustné personální unii mezi dvěma konkurenčními společnostmi došlo podle našich informací mezi První investiční a. s. (PIAS) - dceřinou společností Investiční banky - a soukromou a. s. Podnikatelský investiční fond (PIF). Generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař, jeho náměstek Libor Procházka a generální ředitel První investiční a. s. Ivan Matějovský svou účastí v představenstvech obou těchto společností porušují příslušné ustanovení obchodního zákoníku. Pánové Tesař a Matějovský jsou zároveň spoluvlastníky soukromého PIF. Protože k této personální unii došlo v době, kdy v čele Investiční banky stál jako generální ředitel profesor Tuček, položili jsme mu několik otázek.

Jste předsedou dozorčí rady První investiční a. s. Věděl jste o tomto propojení obou konkurenčních společností?

**"První investiční spravuje činnost Podnikatelského investičního fondu. Je k tomu smluvně pověřena."**

Podle informací, které jsme získali, skoupil PIF část akcií První investiční a. s., jež má mimo jiné podíl v Grandhotelu Pupp, obchodním domě Máj, Plzeňských pivovarech a podobně. Jinými slovy, že si představitelé státních akciových společností koupili část tohoto majetku pro svou soukromou firmu...

**"Pokud vím, tak PIF v První investiční žádnou majetkovou účast nemá. Ale nemyslíte si, že by bylo dobré, aby už v První investiční někdo majetkovou účast měl? Při zakládání První investiční jsme dostali pokyn, že se má do roka privatizovat."**

Byl k tomu vypracován privatizační projekt?

**"Ne, První investiční se privatizuje jako součást Investiční banky. Ale vy dobře víte, že tím se privatizace nevyčerpala."**

Abychom se vrátili k původní otázce. Skoupil PIF část První investiční a. s.?

**"Já o tom nevím."**

Proč došlo v červenci loňského roku, dva dny před vznikem PIF, ke snížení základního kapitálu První investiční a. s. z 50 na 25 miliónů korun?

**"Aby Investiční banka ušetřila."**

A vám jako předsedovi dozorčí rady personální propojení obou společností nevadí?

**"V Československu dokonce i někteří vládní činitelé šíří bludy, protože se bojí vlády finančního kapitálu. A tak se udělá propaganda proti investičním společnostem, bankám a podobně. Je to pokračování lidového kapitalismu, který začal zákonem o státním podniku v roce 1989. S tím já zásadně nesouhlasím. Domnívám se, že nejenom v tomto případě, ale i v řadě dalších je třeba propojovat kapitál některých společností, bankovních a finančních, že je ho potřeba zvětšovat."**

ALENA KONÍČKOVÁ,
BRONISLAV PAVLÍK

*MF Dnes, 4. 3. 1992*

sazba 24.9.2002 11:15 Stránka 116

# Revize může přijít pozdě

### *SMĚRNICE ZAKAZOVALA PRACOVNÍKŮM INVESTIČNÍ BANKY KONKUROVAT ZAMĚSTNAVATELI*

**K případu personální unie mezi dvěma konkurenčními společnostmi, dceřinou společností Investiční banky - První investiční a. s. (PIAS) a soukromou společností Podnikatelský investiční fond (PIF), o níž jsme informovali v úterní a středeční MFD, jsme získali další fakta.**

Ačkoli zakladateli PIF jsou Václav Vrba, Helena Jenšová a Jiří Bouška, sto tisíc korun základního kapitálu za ně splatil 10. 7. 1991 tehdejší náměstek a nynější generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař. Ten je také spolu se svým náměstkem Liborem Procházkou a generálním ředitelem První investiční a. s. Ivanem Matějovským členem představenstva tohoto soukromého fondu.

Bývalý generální ředitel Investiční banky profesor Tuček přitom v srpnu loňského roku vydal směrnici, podle níž se každý zaměstnanec Investiční banky písemně zavázal, že nebude podnikat ve stejném oboru. Výjimky mohl udělovat pouze generální ředitel. Pan Maryško z osobního oddělení Investiční banky (přesnou funkci odmítl sdělit) nám na otázku, zda taková výjimka byla udělena Jiřímu Tesařovi nebo Liboru Procházkovi, odmítl odpovědět.

Na kontě PIF, které je vedeno u Investiční banky, jsou podle našich informací evidovány zajímavé finanční transakce. První investiční převedla nevelké soukromé společnosti PIF zhruba 20 milionů korun, později PIF poukázal řádově 10 miliónů PIAS a téměř pět miliónů První slovenské investiční a. s. (PSIAS). Na účtě PIF je evidováno i 100 tisíc korun od pana Vajdy, představitele PSIAS.

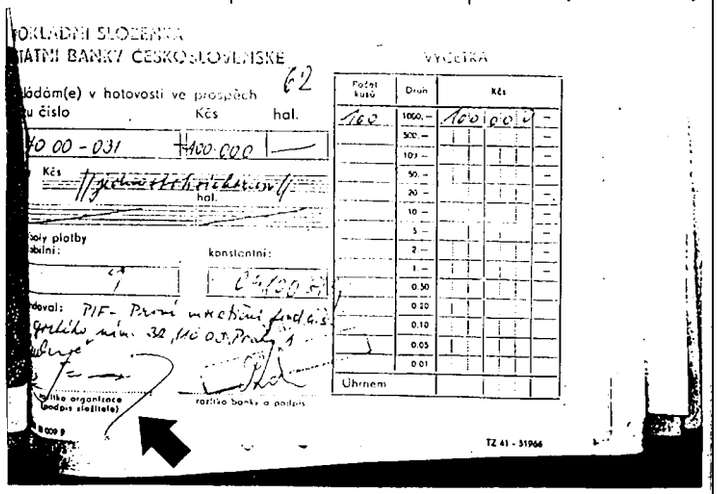
Pan Tesař v odpovědi pro střední Rudé právo uvedl, že po svém jmenování generálním ředitelem Investiční banky rezignoval loni v prosinci na místo v představenstvu PIF. Pozměňující zápis ovšem v obchodním rejstříku dosud učiněn nebyl, ani o něj do včerejška do 15 hodin PIF nezažádal.

Dva dny před vznikem PIF, 8. 7. 1991, rozhodla valná hromada První investiční o snížení základního kapitálu z 50 na 25 miliónů. Profesor Tuček zdůvodnil v úterním rozhovoru pro MF Dnes tento krok snahou Investiční banky ušetřit. Bankovní experti, s nimiž jsme celý případ konzultovali, však považují za podivné, aby finanční kolos Investiční banky takové částky "šetřil". Podle jejich mínění je ze všech nám známých operací spíše patrná snaha PIF dosáhnout rozhodujícího podílu v První investiční. Za tím účelem mohl být snížen základní kapitál První investiční, aby byl pro potencionální soukromé akcionáře finančně přístupnější. V každém případě však se podle jejich mínění zaměstnanci Investiční banky prohřešili proti profesionální etice.

Naši konzultanti se domnívají, že po publikování prvního článku o těchto nejasnostech kolem PIF, První investiční a Investiční banky v MF Dnes mělo neprodleně dojít k zapečetění kanceláří První investiční a měla být přizvána nezávislá odborná firma, která by vše prověřila. Bez tohoto zásahu hrozí nebezpečí, že mohou být dodatečně vypracovány dokumenty legalizující sporné převody a operace mezi Prvaí investiční a PIF.

Jiří Tesař jako generální ředitel Investiční banky však pokyn k uzavření místností a revizi První investiční v pondělí ani v úterý nevydal. Tento způsob řešení nezvolil ani předseda dozorčích rad Investiční banky a První investiční profesor Tuček, jehož nevlastní syn, jedenadvacetiletý Václav Vrba, je spoluzakladatelem PIF...

**ALENA KONÍČKOVÁ, BRONISLAV PAVLÍK**


POKLADNÍ SLOŽENKA
STÁTNÍ BANKY ČESKOSLOVENSKÉ
VÝŘEŠKA
Počet kusů | Druh | Kčs
Úhrnem
TZ 41 - 31966

*Faksimile účetního dokladu, podle něhož tehdejší náměstek generálního ředitele Investiční banky Jiří Tesař splatil 100 000 korun základního kapitálu soukromé a. s. PIF*

*MF Dnes, 5. 3. 1992*

# Kontroloři přijdou do Investiční banky

### *SOUKROMÝ PIF MÁ VĚTŠINU V PRVNÍ INVESTIČNÍ A. S.*

**Předmětem šetření budou nejasnosti kolem propojení První investiční a. s. (PIAS), dceřinou společností Investiční banky, a soukromým Podnikatelským investičním fondem (PIF) a kolem finančních převodů mezi nimi, o nichž informujeme již od úterý. Podle vyjádření Jana Prince, prvního místopředsedy Fondu národního majetku, požádal Fond jako nový zřizovatel Investiční banky (IB) o vytvoření nezávislé vyšetřovací komise složené z finančních odborníků a zástupců Fondu národního majetku, kteří budou jmenováni na dnešním zasedání jeho prezídia.**

Revizi v IB a PIAS včera také doporučil generální ředitel IB Jiří Tesař vedoucímu útvaru hlavního kontrolora Investiční banky. Guvernér centrální banky Jiří Tošovský nám včera sdělil, že Investiční banku prověří také bankovní dohled SBČS.

O případ se podle sdělení odpovědných pracovníků zajímá i Česká policie, která již požádala o stanovisko Generální prokuraturu ČR. Rovněž český ministr kontroly Igor Němec nám včera sdělil, že se jeho ministerstvo bude možným únikem státních peněz v První investiční zabývat při kontrole velké privatizace. **"Pokud při prověrce zjistíme porušování zákonů, vyvodíme z toho důsledky,"** řekl Igor Němec. Podle názoru finančních expertů mělo již v úterý nebo ve středu dojít k zapečetění kanceláří První investiční, aby byla vyloučena možnost, že budou případně vypracovány dokumenty dodatečně legalizující sporné operace mezi První investiční a PIF. **"Nevěřím na dokonalé falšování dokladů,"** uvedl Igor Němec.

Přestože nám předseda dozorčích rad IB a PIAS profesor Tuček v úterý odpověděl, že neví o podílu PIF v První investiční a. s., **Jiří Tesař nám včera potvrdil, že soukromá akciová společnost PIF v současné době kontroluje více než 50 procent akcií PIAS.** PIAS mimo jiné spravuje tři korunové fondy, které disponují kapitálem kolem jedné miliardy korun. PIF vlastní tři osoby, které pracují v Investiční bance nebo s ní mají spojitost. V tříčlenném představenstvu PIF stále zůstává generální ředitel PIAS Ivan Matějovský a do prosince jej doplňovali i Jiří Tesař a jeho náměstek Libor Procházka.

*Pokračování na str. 2*

*Pokračování ze str. 1*

Podle ředitele Tesaře je současná majorita PIF v PIAS mezifází v procesu privatizace PIAS. Do tří měsíců bude podíl PIF odprodán zahraničnímu investorovi (zájem má anglická investiční banka Flemings), zaměstnancům PIAS a Investiční banky a bance samé. Podnikatelskému investičnímu fondu žádné akcie zůstat nemají a veškeré peníze získané prodejem akcií budou dle smlouvy s Investiční bankou převedeny na konto této banky. V souladu se smlouvou PIF obdrží zprostředkovatelskou odměnu ve výši jednoho procenta z objemu prodeje, který převýší 30 miliónů korun.

Ředitel Tesař také tvrdí, že toto byla nejschůdnější cesta privatizace PIAS a že privatizaci PIAS v prosinci 1990 schválilo federální ministerstvo financí v rámci povolení k založení PIAS. FMF prý Investiční bance zároveň uložilo odprodat do jednoho roku polovinu akcií PIAS zahraničním (zhruba 30 procent) a soukromým (asi 20 procent) investorům.

Při naší středeční návštěvě na odboru vnitřní služby FMF se doklad o schválení nepodařilo najít. Doklad nebyl nalezen ani včera.

Názor zahraničního bankovního odborníka je, že privatizace PIAS i způsob provedení měly být veřejné, aby se zabránilo jakýmkoliv machinacím i podezření z machinací.

**ALENA KONÍČKOVÁ, VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ, BRONISLAV PAVLÍK**

*MF Dnes, 6. 3. 1992*

# Bankovní dohled

## pozval vedení IB

Praha (vm) - Vedení Investiční banky je na pondělí pozváno do centrální banky, aby vysvětlilo své jednání v případu PIAS, dceřiné společnosti IB. Oznámil nám to včera vrchní ředitel bankovního dohledu SBČS Štefan Veselovský. V archívu federálního ministerstva financí bylo včera nalezeno rozhodnutí FMF z 25. listopadu 1990, kterým se schvaluje založení PIAS, ale doklad, jenž by IB ukládal do jednoho roku od založení odprodat polovinu akcií PIAS, dosud nalezen nebyl. Jak nám řekl náměstek federálního ministra financí Ivan Kočárník, o existenci soukromé akciové společnosti PIF na FMF nikdo nic neví. O propojení IB-PIAS-PIF píšeme v poznámce na straně 2.

*MF Dnes, 7. 3. 1992*

# KONTROLOŘI BEZ KNOW-HOW

Předseda dozorčích rad Investiční banky i její dceřiné společnosti První investiční, a.s., (PIAS) profesor Tuček nám v úterý tvrdil, že neví o tom, že by soukromý Podnikatelský investiční fond (PIF) měl podíl v První investiční. O dva dny později generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař přiznal, že PIF v PIAS podíl má. A není to podíl malý - v současné době kontroluje více než padesát procent akcií PIAS, která mimo jiné spravuje tři korunové fondy disponující kapitálem kolem jedné miliardy korun. Celá operace je podle jeho slov nejlepším způsobem privatizace PIAS a Investiční bance vynalezení tohoto postupu, know-how, dalo dost práce. Je zvláštní, že profesor Tuček ani jako předseda obou dozorčích rad, ani jako bývalý ředitel IB o tomto know-how ještě před dvěma dny nevěděl. Další zvláštní věc je personální propojení IB a PIAS se soukromou PIF. A do třetice: představitelé IB i PIAS se argumentačně opírají o rozhodnutí federálního ministerstva financí z prosince 1990, na FMF však dotyčný dokument dosud bezvýsledně hledají. O existenci PIF přitom nikdo nic nevěděl.

Na řadu otázek může odpovědět jen důkladná a rychlá revize. Slibuje ji centrální banka, fond národního majetku, kriminálka, ministerstvo kontroly i FMF, diskutují se kompetence a paragrafy, ale za celý uplynulý týden se do inkriminovaných prostor nikdo nevypravil. Není pochyb, že různé neotřelé způsoby privatizace nyní zaměstnávají mozky mnoha lidí podnikové sféry, ale s know-how, jak tyto způsoby efektivně a rychle kontrolovat, si "nahoře" asi zatím nikdo hlavu nelámal.

**ALENA KONÍČKOVÁ, VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ**

*MF Dnes, 7. 3. 1992*

# Anonymní dopis existuje

*PROPOJENÍ PIF A PRVNÍ INVESTIČNÍ PŘEDMĚTEM REVIZE*

Anonymní dopisy upozorňující na podezřelé propojení První investiční a. s. (PIAS) - dceřiné společnosti Investiční banky - a soukromé a. s. Podnikatelský investiční fond (PIF) obdržel podle našich informací již počátkem února federální ministr financí Václav Klaus.

"S podivem a bez komentáře beru na vědomí 'vaše informace o obdržení anonymů'. Mohu však potvrdit, že jsme dostali jen jeden anonymní dopis adresovaný panu ministrovi," řekl nám včera poradce federálního ministra financí Ivo Kohoušek. **"Dopis není datován, podepsání jsou 'pracovníci Investiční banky'. Podle razítka na obálce byl však odeslán letos 30. ledna. Pokud vím, pan ministr uložil, abychom celou věc prošetřili s generálním ředitelem Investiční banky panem Tesařem. Já, vedoucí odboru našeho ministerstva pan Aubrecht a generální ředitel Tesař jsme se měli urychleně setkat. Stanovisko bylo předáno přímo panu ministrovi dne 7. února 1992."**

*Pokračování na str. 2*

*Pokračování ze str. 1*

Toto stanovisko vypracoval pan Tesař?

**"Ani já, ani ředitel Aubrecht jsme u toho už neasistovali. Stanovisko bylo předáno přímo panu ministrovi těsně před tím, než odletěl do Francie."**

Bylo by možné toto stanovisko vidět?

**"Já sám jsem ho neviděl. Setkali jsme se s panem Tesařem a vysvětlení pro ministra bylo předáno. Jelikož jsme další pokyny nedostali, předpokládáme, že vysvětlení bylo uspokojivé, a proto jsme dál na anonym nereagovali."**

Již od minulého týdne upozorňujeme na nebezpečí z prodlení, které hrozí při prověřování finančních operací a personální unie mezi Investiční bankou, PIAS a PIF. Jak nám včera sdělil první místopředseda Fondu národního majetku Jan Princ, představenstvo Investiční banky jmenovalo na pokyn Fondu revizní skupinu, do níž byl vyslán i pracovník revizního oddělení českého ministerstva financí. **"Požádal jsem předsedu dozorčí rady PIAS a Investiční banky pana Tučka** (jeho 21letý nevlastní syn je jedním ze zakladatelů PIF - pozn. aut.), **aby tento týden svolal revizní radu, která by k celému případu zaujala stanovisko,"** řekl Jan Princ. **"Jakmile se dozvíme první výsledky, požádáme o svolání mimořádné valné hromady."** Objeví-li se při revizi případu podezření z trestné činnosti, musí podle Jana Prince do vyšetřování vstoupit hospodářská kriminálka. Neobáváte se, že již mohly být vypracovány dokumenty dodatečně legalizující transakce mezi PIAS a PIF? Jan Princ: **"Požádali jsme minulý týden generálního ředitele Investiční banky pana Tesaře** (donedávna byl předsedou představenstva PIF - pozn aut.), **aby byly zablokovány operace a veškeré doklady k nim."**

Ve vyjádření, které nám včera poslal ministr Tomáš Ježek, se uvádí, že **"Fond národního majetku je ve smyslu zákona o velké privatizaci jen krátkodobým vlastníkem Investiční banky v mezidobí mezi deetatizací a privatizací."** Pan ministr v cause propojení PIF a PIAS rozhodne podle výsledků revize.

**ALENA KONÍČKOVÁ, BRONISLAV PAVLÍK**

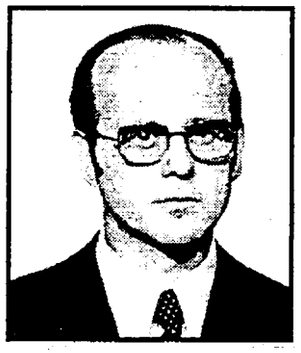
*MF Dnes, 11. 3. 1992*

sazba 24.9.2002 11:15 Stránka 120

INVESTIČNÍ BANKA BYLA JEDINÝM „FEDERÁLNÍM“ KOMERČNÍM PENĚŽNÍM ÚSTAVEM

# Nastal čas dělení

**Podle privatizačního projektu Investiční banky se tento peněžní ústav s účinností od 1. 3. 1992 rozdělil na dva samostatné právní subjekty - Investiční banku, a. s. Praha a Investiční a rozvojovou banku, a. s. Bratislava. Koncem února byl tento projekt schválen vládou ČSFR. O Investiční bance jsme hovořili s náměstkem generálního ředitele Jiřím Fárkem.**



**● Ve světě jsou patrny spíše tendence ke sdružování finančních ústavů. Co vedlo k rozdělení Investiční banky?**

Je faktem, že ve světě se prosazuje trend spojování bank v zájmu přežití v náročném konkurenčním prostředí. K rozdělení naší banky došlo na základě vzájemných dohod mezi představiteli všech tří vlád. Protokol o rozdělení Investiční banky na „českou“ a „slovenskou“ část byl podepsán mezirezortní komisí 30. 1. 1992. Za myšlenkou rozdělení je zejména přání slovenské reprezentace

**● Jak hodnotíte rozdělení banky?**

Jako pozitivní lze snad vidět vznik dalšího konkurenčního partnera. Velké banky, které u nás působí, mají totiž značně silnou pozici, blížící se hranici monopolního postavení. Za takové situace je vnesení dalšího prvku konkurence žádoucí. Negativní může naopak být reakce ze zahraničí. Investiční banka byla fakticky jedinou komerční bankou s federální působností a takových bank s rozvětvenou sítí poboček na celém území si v zahraničí vysoce cení. V očích zahraničních partnerů tak do určité míry ztrácíme. Rozdělením Investiční banky na českou a slovenskou se omezuje schopnost obou částí operovat na celém území ČSFR. Důvěru zahraničních partnerů oslabí i zmenšení aktiv nástupnických bank proti bývalé federální bance. Tyto důsledky lze oslabit spoluprací následnických bank. Forma a intenzita spolupráce budou jistě předmětem jednání.

**● Chystá se česká Investiční banka operovat na Slovensku?**

Proč ne, možné to je. Jde však o strategické otázky, které teprve budou řešeny. Zatím nejsou předem vyloučeny žádné možnosti.

**Na jakém principu bude provedeno dělení kapitálu mezi českou a slovenskou částí Investiční banky?**

Současný kapitál bude podle dohody dělen v poměru 2:1. Obě banky v tomto poměru participují rovněž na dceřiných společnostech Tradeinvest, a. s. Praha, Suez investiční, a. s. Praha, Realinvest, a. s. Praha a IB Leas, a. s. Hradec Králové. Pokud jde o investiční společnosti První investiční, a. s. Praha a První slovenskou investiční, a. s. Bratislava, stanou se každá dceřinou společností příslušné republikové banky. Dobré výsledky za uplynulé dva roky a rekapitalizace provedená FNM koncem loňského roku umožňují, aby i po rozdělení byla zachována kapitálově silná finanční skupina české Investiční banky.

**● Z hlediska objemu poskytovaných úvěrů je Investiční banka druhou největší bankou v ČSFR. Můžete tržní pozici IB charakterizovat blíže?**

Zatímco koncem roku 1990 měla IB 13,4 procenta úvěrového trhu, v roce 1991 tento podíl činil kolem 15 procent a koncem roku se zvýšil až na 17 procent. Kapitálová přiměřenost stoupla na více než 5 procent. Celkový majetek banky před delimitací činí 6,7 mld Kčs, z toho na základní kapitál připadá 1,5 mld Kčs. Do majetku je již započítána částka 2,3 mld Kčs, kterou banka obdržela od Fondu národního majetku na posílení kapitálové pozice - tato částka nebude podléhat delimitaci. Hrubý zisk za loňský rok dosáhl 1,65 mld Kčs. Všechny údaje jsou ovšem pouze předběžné před celkovou komplexní uzávěrkou.

**● Investiční banka se bude privatizovat v první vlně. Jakou metodu navrhuje privatizační projekt?**

Navržena je kupónová metoda pro privatizaci 52 procent majetku. Ve Fondu národního majetku zůstane 45 procent akcií, 3 procenta připadají na restituce. Pokud jde o zahraniční investory, v první fázi privatizace se o nich neuvažuje, ovšem je třeba vzít v úvahu, že případné budoucí spojení se zahraničním kapitálem by mohlo významně posílit kapitálovou základnu naší banky.

LIDMILA ZIKOVÁ

*Lidové noviny, 11. 3. 1992*

# Spis není k nalezení

*V OBCHODNÍM REJSTŘÍKU HLEDAJÍ DOKUMENTY PRVNÍ INVESTIČNÍ*

**Praha (brp, jab) - Registrační spis První investiční, a. s. - dceřiné společnosti Investiční banky - není v obchodním rejstříku obvodního soudu Prahy 1 již několik dní k nalezení. Postrádá se právě v době, kdy se prošetřuje podezřelé personální propojení a finanční transakce mezi První investiční a soukromou a. s. Podnikatelský investiční fond. Případem, o němž jsme opakovaně psali, se zabývá revizní skupina jmenovaná představenstvem Investiční banky na pokyn Fondu národního majetku.**

Jak jsme včera zjistili, pracovníci obchodního rejstříku spis usilovně hledají od minulého týdne, kdy do něj chtěli nahlédnout vyšetřovatelé. Spis obsahuje všechny náležitosti potřebné k zaregistrování společnosti v obchodním rejstříku (zakladatelská listina, stanovy, jména členů představenstva, dozorčí rady, předmět podnikání, základní jmění, počet, druh a hodnota akcií apod.). Jsou v něm i usnesení o změnách, které společnost v rejstříku provedla. Podle slov pracovníků rejstříku se občas některé spisy zaregistrovaných společností pohřešují. Dochází k tomu většinou při provádění změn do rejstříku, kdy se spis omylem přiloží ke složce jiné společnosti. Absolutní většina spisů se po určité době objeví.

Předsedkyně senátu obvodního soudu Jarmila Zemánková nám včera sdělila, že hned v pondělí se začne po spisu znovu pátrat. Složka s registračními dokumenty Podnikatelského investičního fondu, jak jsme se včera odpoledne přesvědčili, byla pečlivě uzamčena ve stole příslušné pracovnice obchodního rejstříku.

*MF Dnes, 14. 3. 1992*

# Spis PIAS nenalezen, vyšetřování pokračuje

**Praha (brp, kon) - Práce komise, která provádí šetření kolem podezřelého personálního a finančního propojení mezi První investiční a. s. - dceřinou společností Investniční banky - a soukromou akciovou společností Podnikatelský investiční fond, by měla být uzavřena až koncem března.**

**Jak nám včera řekl první místopředseda Fondu národního majetku Jan Princ, Fond zatím neměl možnost seznámit se ani s vyžádaným stanoviskem dozorčí rady Investiční banky.**

**V obchodním rejstříku obvodního soudu Prahy 1 není stále k nalezení registrační spis První investiční a. s.**

**Podle našich informací by s postojem svého ministerstva k celému případu měl v nejbližších dnech (možná již dnes) seznámit veřejnost federální ministr financí Václav Klaus.**

*(Viz* **Nejasnosti v První investiční trvají** *str. 6)*

*MF Dnes, 18. 3. 1992*

sazba 24.9.2002 11:15 Stránka 122

# Nejasnosti v První investiční trvají

***PODIVNÉ OSOBNÍ A FINANČNÍ PROPOJENÍ PIAS A PIF***

Investiční banka založila 25. 11. 1990 dceřinou společnost První investiční a. s. (PIAS), v jejímž představenstvu byli současný generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař, jeho náměstek Libor Procházka a generální ředitel PIAS Ivan Matějovský. PIAS spravuje dnes tři korunové fondy, které disponují kapitálem kolem jedné miliardy korun.

Nevlastní jedenadvacetiletý syn bývalého generálního ředitele IB prof. Tučka Václav Vrba, zaměstnankyně IB Helena Jenšová a Jiří Bouška z Ekonomického ústavu AV založili 10. 7. 1991 nevelkou soukromou investiční společnost Podnikatelský investiční fond, a. s. (PIF). Ten smluvně pověřil podle slov prof. Tučka (MF Dnes 4. 3.) První investiční svou správou.

Od samého počátku se kolem PIAS a PIF objevují nejasnosti, které trvají dosud. A jako by jich přibývalo.

### NEJASNOST PRVNÍ: PERSONÁLNÍ UNIE

Až do loňského prosince bylo složení představenstev PIF a PIAS totožné. A to i přesto, že v srpnu 1991 vydal tehdejší generální ředitel IB prof. Tuček směrnici, která zakazovala zaměstnancům banky podnikat ve stejném oboru. Navíc v obchodním rejstříku mají obě společnosti zapsán téměř totožný předmět podnikání. Jiří Tesař a Libor Procházka tvrdí, že se neprohřešili proti zákonem stanovenému zákazu konkurence, neboť PIF byl ve správě PIAS. Jak ovšem v MF Dnes 13.3. uvedl náměstek FMF Jaroslav Jurečka, "je nutné se blíže zabývat založením PIF a s ním souvisejících operací".

Jiří Tesař splatil 10. 7. 1991 podle účetního dokladu 100 000 základního kapitálu PIF. Zdůvodňuje to tím, že pouze donesl oněch 100 tisíc k pokladní přepážce. Byl přece předsedou představenstva...

### NEJASNOST DRUHÁ: TAJENÝ PODÍL

Dva dny před vznikem PIF, 8. 7. 1991, rozhodla valná hromada PIAS snížit základní kapitál společnosti z 50 na 25 miliónů korun. "Aby Investiční banka ulehčila," komentoval to v rozhovoru s námi (MF Dnes 4. 3.) prof. Tuček, předseda dozorčích rad IB a PIAS. Opakovaně jsme se tehdy také ptali, zda PIF skoupil polovinu PIAS (čemuž nasvědčovaly i desetimiliónové pohyby na účtě malé soukromé společnosti PIF). "Pokud vím, tak PIF v První investiční žádnou majetkovou účast nemá," řekl dlouholetý ředitel Investiční banky a předseda dozorčí rady PIAS. O dva dny později generální ředitel Investiční banky Jiří Tesař potvrdil, že PIF kontroluje více než 50 procent akcií PIAS. Lze se tedy právem domnívat, že ke snížení základního kapitálu PIAS došlo již s úmyslem odprodat jeho část za přijatelnou cenu PIF.

### NEJASNOST TŘETÍ: "PRIVATIZAČNÍ LEGENDA"

Jiří Tesař zdůvodňuje podíl PIF v PIAS tím, že FMF prý už v prosinci 1990 schválilo privatizaci PIAS a uložilo Investiční bance odprodat do jednoho roku zhruba třicet procent akcií PIAS zahraničním a dvacet procent soukromým domácím investorům. Příslušný doklad však na ministerstvu financí nalezen nebyl. Podle náměstka FMF Ivana Kočárníka o existenci PIF na ministerstvu nikdo nevěděl (MF Dnes 7. 3.).

Soukromý PIF se přitom objevoval v měsíčních výkazech Investiční banky. Někteří zaměstnanci banky se dlouhou dobu domnívali, že PIF je jednou z dceřiných společností IB. Podle našich informací byla "privatizační legenda" zdůvodňující personální i finanční propojení PIF a PIAS vymyšlena až po zveřejnění prvního článku o PIF a PIAS (MF Dnes 3. 3.).

Generální ředitel IB Jiří Tesař zdůvodňuje odprodej akcií PIAS soukromé společnosti PIF jako nejschůdnější cestu privatizace PIAS. I kdyby tomu tak bylo, o čemž naši bankovní konzultanti pochybují, proč byla celá operace od počátku držena v tajnosti nejen před pracovníky Investiční banky a První investiční, ale i před tehdy nadřízenými pracovníky FMF? Proč soukromou společnost PIF, která měla být podle pana Tesaře mezičlánkem v procesu privatizace PIAS, veřejně nezaložili k tomu oficiálně určení bankovní odborníci? Proč tuto společnost zakládal jedenadvacetiletý syn tehdejšího generálního ředitele IB nebo podřízená Jiřího Tesaře?

Nejasností zůstává i to, proč měl PIAS mezi dceřinými společnostmi IB jakési výsadní postavení a proč se jeho správě věnovali jen pánové Tesař, Matějovský a Procházka.

### NEJASNOST ČTVRTÁ: POHŘEŠOVANÝ SPIS

Pánové Tesař a Procházka nám předložili výpis z obchodního rejstříku, podle něhož na přelomu loňského roku oba rezignovali na své členství v představenstvu PIF. My jsme však v obchodním rejstříku tento zápis nenašli. Může to být způsobeno návalem agendy v obchodním rejstříku. Než jsme však mohli o podobný výpis požádat také, zjistilo se, že spis PIAS není v obchodním rejstříku obvodního soudu Praha 1 k nalezení.

Ve spise jsou i stanovy PIAS. Podle slov náměstka FMF Jaroslava Jurečky (MF Dnes 13. 3.) mají být předmětem zkoumání ministerstva financí. Ztráta spisu tedy posiluje podezření, že jsou (nebo již byly) vypracovány dokumenty dodatečně legalizující personální i finanční propojení PIF a PIAS.

### NEJASNOST PÁTÁ: VYŠETŘOVÁNÍ

Na podezřelou personální unii mezi PIAS a PIF byl koncem ledna anonymním dopisem upozorněn i federální ministr financí Václav Klaus. Prostřednictvím svých poradců obdržel 7. 2. k anonymu vysvětlení Jiřího Tesaře, který je ovšem v záležitosti osobně zainteresován. Toto vysvětlení podle slov ministrova poradce Ivo Kohouška nikdo kromě Václava Klause neviděl (MF Dnes 11. 3.). Také Fond národního majetku, který je od 1. 3. 1992 novým zakladatelem Investiční banky, a. s., požádal generálního ředitele IB Jiřího Tesaře, aby byly zablokovány veškeré operace mezi PIF a PIAS a veškeré doklady k nim. Obrátil se o pomoc i na dozorčí radu IB, které předsedá prof. Tuček, který stál v čele IB v době propojení PIF a PIAS a jehož nevlastní syn je jedním ze zakladatelů PIF.

V pozadí váhavého a vyčkávavého postoje zainteresovaných orgánů lze tušit obavy, že by odhalení možných machinací s privatizovaným majetkem snad mohlo diskreditovat celý proces privatizace.

**ALENA KONÍČKOVÁ**
**BRONISLAV PAVLÍK**

**KOLÁŽ: JIŘÍ BUŠEK**

*MF Dnes, 18. 3. 1992*

## ŠTĚTKOVA 18, PRAHA 4 – 1992

Přibližně v době, kdy propukla obrovská mediální masáž Investiční banky, se po předlouhých odkladech konečně naplno rozeběhla i stavební rekonstrukce haly v přízemí naší budovy. Hned od začátku jsem se snažil účastnit všech porad s architekty, protože bylo nad slunce jasné, že rozmístění jednotlivých pracovišť je pro budoucí spokojenost pracovníků na hale ve Štětkově ulici rozhodující.

Na první schůzky jsme chodili společně s Jirkou Kranzem, později, když už bylo o hlavních parametrech rozhodnuto, jsem na jednání chodil sám.

Bankovní hala ve Štětkově ulici půdorysně představuje tři obrovské obdélníky kaskádovitě posunuté za sebou. Rozličné návrhy architektonického řešení tedy úplně přirozeně kopírovaly tento předem daný půdorys. Bankovní přepážky a boxy byly v návrzích rozmístěny kolem stěn.

To se nám vůbec nelíbilo.

Navrhli jsme proto pootočení všech přepážek (šaltrů) úhlopříčně. Tím vznikl obrovský diagonální prostor budoucí klientské části pobočky, širokorozchodná cesta, procházející šikmo napříč všemi třemi půdorysnými obdélníky.

„Tady uprostřed tý cesty by mohl klíďo bejt, taky třebas, no jasně, to je vono, třebas: potůček!“

„Přes ten horskej potůček by se mohly klenout můstky pro pěší!“

„V řečišti té bystřiny by měly růst veliké kapradiny!“

„V proudu vody by mohly bejt i osvětlený placatý šutráky!“

Byli jsme doslova uchváceni představou dravé horské bystřiny tekoucí rychle napříč celou bankovní halou.

Architekti tuto revoluční myšlenku zapracovali do projektu, včetně filtrů, nuceného oběhu vody, dvou silně vyšpulených můstků, spodního osvětlení bublajícího toku a nezbytných širokoplecitých kapradin a bujarých přesliček.

Nezapomnělo se ani na reflektory, ani na ty bujaré placáky z křemene.

„Na pobočce v Hradci Králové už mají v hale fontánu se zlatou rybkou, tekoucí potůček ale nemá zatím vůbec nikdo!“

Moc jsme si všichni libovali.

Těšili jsme se na tu nejkrásnější bankovní halu na celém světě.

„Jíro, dědek ti z projektu vyškrtnul potůček,“ oznámil mi se smutným úsměvem na jedné z četných porad ředitel Kranz. „Celý projekt podepsal beze změny, ale ta voda, ta voda prostě musela pryč…“

„Co kinderspielplatz?“

„Všechno je, Jíro, podepsaný, jak ti to říkám. Všechno – včetně dětskýho koutku. Byl by bejval prošel snad i ten náš přeslavnej horskej potok… Jenže generální dědek byl osobně nedávno někde v Německu: vlezl na jakousi nabobsky blyštivou bankovní halu, a to přesně ve chvíli, kdy nějakej postarší kořen v kvádru do podobnýho v podlaze zapuštěnýho horskýho potůčku upadl. Právě se prej, na středu tý překrásný haly, totálně zmáčenej, sápal z tý vody ven!“

Po zásahu generálního ředitele byla horská bystřina v diagonálním klientském prostoru haly ve Štětkově ulici nahrazena fádními křesílky pro klienty a sadou květin v metr širokých kořenáčích.

Ostatně, byl to jeden z posledních řídících aktů profesora Pučka, generálního ředitele Investiční banky, státního peněžního ústavu.

Masivní interní vyšetřování, které se rozeběhlo prakticky souběžně s prvními články dehonestujícími celý náš slavný a prestižní peněžní dům, okamžitě směřovalo k nejstarší a největší ze všech poboček IB, což byla pobočka Prokopova, přestěhovaná nyní do Olšanské ulice. Vedlo až k padání hlav, které nabralo podobu v naší zemi obvyklou: dobrovolně vynucený odchod řídících pracovníků pobočky.

Kauza se v bance bohatě probírala a rozdiskutovávala. Přímým následkem byla obrovská série školení a mimořádných bankovních



porad točících se stále kolem jediného problému: úniku interních bankovních informací.

K řešení kritické situace na Olšanské byl přizván ředitel Kranz. Pro stabilizaci hroutící se a silně rozhádané pobočky byl převelen z Gorkého náměstí Jirka Flegl a pověřen řízením obrovského provozu. S Jirkou Fleglem do Olšanské přešla jako účetní z Gorkého náměstí i Magda Kacelová; vždy patřila k Jirkovým nejoblíbenějším, nejvěrnějším a také nejlepším tahounům, kterým plně důvěřoval a na které sázel – přesně stejně jako jsem já plně důvěřoval Mildovi, Marketíně, Jituli, Jardovi, Ivanovi a Petrovi.

IB přestala být státním peněžním ústavem a na základě privatizačního projektu se stala akciovou společností s jediným zřizovatelem: Fondem národního majetku (FNM).

Novým generálním ředitelem byl jmenován Jiří Truhlář, který kromě řady dalších personálních změn jmenoval do funkce svého náměstka Otu Kurečku, bývalého ředitele IB Ostrava.

Tím se neobyčejně zlepšilo a upevnilo postavení Jirky Kranze. Ani na Jirku Flegla a na mě Ota Kurečka nikdy nezapomněl. Při náhodných setkáních se k nám oběma choval neobyčejně vřele a přátelsky.

„Ahoj, Juro, tož jak sa maš?“

Hala v přízemí měla být vybavena speciálním bankovním nábytkem. Ve vypsané dodavatelské soutěži zvítězila firma Alex Binder.

Jednalo se o dodávku nábytku za několik desítek milionů, o dodavateli rozhodovala centrála Investiční banky. Na jednání s dodavatelem jsem byl přizván i já.

Počet účastníků porady mi vyrazil dech: bylo tam minimálně patnáct lidí.

Pouze jeden (ano JEDEN) z přítomných byl zástupcem dodavatele nábytku. Náhodou seděl přímo proti mně, dobře jsem jej tedy mohl sledovat zblízka.

K odstranění absolutní cizojazyčné komunikační neschopnosti pracovníků z ústředí byla přizvána profesionální německá tlumočnice. Šlo o ježibabu neodhadnutelného věku. Když měla přetlumočit větu holou o třech slovech, byla schopna plynně hovořit i čtvrt hodiny, vlastně vždy do momentu, než ji někdo dokázal nějak obratně zarazit.

Písemné rozhodnutí ústředí o vybraném dodavateli a schváleném finančním objemu přitom již existovalo. Handrkování nemělo vůbec žádný rozumný obsah, ale ani jiný smysl než partikulární hašteření mezi přítomnými tlachavými pány.

Ježibaba v masce tlumočnice to svými žvásty jen umocňovala!

Porada trvala asi šest hodin.

Předběhnu: dodaný nábytek je opravdu skvělý, slouží dobře dodnes a je s ním všeobecná spokojenost.

Když jsem zpucoval občerstvení, bohatě pokouřil a požil několik kafíček, začal mě celý ten absurdní tyátr nudit. Tytéž pocity jsem zcela neomylně postřehl ve tváři „dodavatele“. Jsa veden náhlou inspirací zkušebně jsem k němu vypálil zlehčující sentenci o papaláších. Anglicky.

Okamžitě moji poznámku skvěle returnoval.

Zbytek porady jsme již s architektem Erichem Richtengelem angličtinu neopustili. Nikdo další v místnosti nám nerozuměl a funkcionáři z ústředí nás zjevně k ničemu nepotřebovali, neboť si úplně vystačili navzájem.

Erichovi i mně bylo naprosto jasné, že na věci máme osobní zájem jenom my dva, já budu se svými kolegy objednaný nábytek používat, Erich bude nábytek ve své továrně vyrábět, kompletovat a dodávat.

Od prvé vteřiny naší „britské“ konverzace se mi Erich velice zamlouval, byl ostře sarkastický a měl řadu ironických postřehů a situačních špílců. Snažil jsem se (No ovšem! Jak jinak.) nezůstávat pozadu, takže nám oběma ta sedánka rychle utekla.

Po skončení porady mě Erich pozval do nábytkárny v rakouském Uttendorfu, blízko Zell am See. Dohodli jsme, že na prohlídku jeho továrny přijedu v době, kdy se bude vyrábět nábytek pro naši halu.

A tak jsem po týdnu vyrazil do Rakouska. Erich mi cestu přikořenil itinerářem s pěti zastávkami v různých rakouských bankách, které vybavoval nábytkem dříve než nás.

Měl to skvěle proaranžováno. Když jsem se v určenou hodinu objevil v první pobočce, stál již ve dveřích ztopořený ředitel a anglicky mě osobně uvítal. Provedl mě bankovní halou a já jsem, nejen ze zdvořilosti, Erichův nábytek pochválil.

Když jsem nasedal do auta a vyjížděl ke druhé pobočce, řekl jsem si, že Erichovu režii trošičku nabořím a dochutím. I v druhé pobočce stál ředitel ve dveřích a opět mě oslovil a uvítal. Když jsem mu naznačil, že



bych si dal kafíčko, zatáhl mě do kanceláře, kde jsme plánovaných 20 minut prokecali.

Ve třetí pobočce se situace opakovala. Zde jsem ale už úplně bez obalu požádal, zda bych mohl vidět jejich trezor. Ptal jsem se dokonce, kolik že tam mají na hotovosti a jaké používají bezpečnostní zajištění. Všechno mi ukázali. V Rakousku se s ničím netajili. Nenarazil jsem nikde ani na sebemenší náznak, že by COKOLIV utajovali.

(Jen pro upřesnění: U nás patří technologie a vybavení trezorových místností, jejich bezpečnostní zařízení, a především množství a stav uložených prostředků k nejpřísněji tajeným skutečnostem, ke kterým nemají přístup ani zaměstnanci pobočky, natož kdokoliv z poboček cizích. V Rakousku před jedenácti lety, tedy v době PŘED masivním nástupem produktů elektronického bankovnictví, byly na pobočkách běžně skladovány bankovky v řádu stovek milionů ATS. Já jsem je tam viděl.)

Skutečně jsem se vnitřně nadýmal, rozpínal a kynul.

Vyrostl jsem tenkrát v Rakousku ve vlastních očích nejméně o šest metrů. Rakouští ředitelé bank mě oslovovali „pane řediteli“, někteří dokonce „pane kolego,“ což jsem ovšem ihned šmahem odmítal, v angličtině to jde lehce, oslovoval jsem je, po uvítacím stisku rukou, křestním jménem, to vše anglicky, jinými slovy: tykali jsme si.

Když jsem se v pozdním odpoledni blížil k Zell am See, byl jsem ve skvělé sebestředné náladě.

Ubytování mi Erich zajistil v hotelu Mővenpick, bezpochyby největším a nejdražším hotelu u jezera, právě u toho jezer, podle kterého se Zell am See jmenuje. Když jsem na recepci hotelu ohlásil své jméno, ihned mě telefonicky spojili s Erichem, se kterým jsme pouze upřesnili čas večeře v hotelové restauraci. V průběhu mého kratičkého telefonátu s Erichem mi naservírovali „uvítací koňáček“ a poté ke mně přistoupil jakýsi liftboy a otázal se na zavazadla. Úplně nesmyslně jsem mu vrazil do ruky svoji malou aktovku a následoval ho. Zavedl mě do prvého patra, kde moji směšnou taštičku postavil přesně na střed obrovitého apartmá s výhledem na jezero. Dal jsem mu trinkgeldt, ostatně na něj také čekal, a on mě zanechal o samotě.

Na obřím psacím stole jsem objevil osobní uvítání ředitele Mővenpicku na ručním papíře začínající slovy:

Dear Mr. Jiri Odvarka. A jako že mě osobně vítá, přeje piccobello pobyt, doufá, že budu se službami hotelu M. spokojen, věří, že každé

mé přání jeho kvalifikovaný personál splní, že se budu vždy rád do hotelu M. vracet etc.

Byl jsem tak šokovanej, že jsem si dopis ředitele hotelu opravdu celý přečetl. Byl to jasný, ručně psaný originál: žádné Xééro.

Zjistil jsem, že appartement je rozmístěn na třech podlažích, objevil jsem tři veliké ložnice, tři ohromné koupelny a saunu.

Dal jsem si spršku, oholil jsem se, vyměnil ojeté již prádlo a bystře vyrazil do hotelového restaurantu. Erich už tam seděl.

Večeře to byla opulentní.

Velice opulentní.

Nezapomněl jsem Erichovi poděkovat za nádherné odpoledne v pěti pobočkách odlišných rakouských bankovních domů. Když jsem mu vylíčil i gradování svých záměrně nesmyslných požadavků, řehtal se jako magor.

Po večeři jsme se s Erichem přesunuli kamsi do vyšších pater hotelu Mővenpick, do sálu, jehož stručný popis mi činí veliké obtíže: byl tam parket, ale nebyla to vyloženě tančírna, byl tam nepřehlédnutelný bar, ale nebyl to výslovně noční podnik, vypadalo to zřetelně jako kavárna, ale… atd. Nejvíc mě uchvátila roztahovací skleněná kupole přímo nad parketem. Bylo jasno, venku již tma, hvězdy visely úplně na dosah ruky…

V Cafedancebaru nebylo plno, přímo na parketě stála neuvěřitelná klávesová strojovna, kterou obsluhoval jediný hráč, zvuk to mělo jako originální big band.

Za zvuků náladové hudby večer plynul velmi sladce. Pivečko jsme s Erichem pravidelně střídali s calvadosem. V průběhu večera jsme při oboustranně plodné konversaci zjistili dva opravdu šokující momenty.

První:

(jen to považte) oba jsme se narodili v roce 1948, oba jsme ve znamení Ryb, oba jsme narozeni v prvém týdnu března. Já jsem ovšem o dva dny starší.

Druhý:

(jen to považte) můj krásný dědeček pracoval v bance ve Vídni. Po první světové válce se z Vídně odstěhoval do Prahy, protože dostal místo v nové bance. Erichův dědeček byl po druhé světové válce s celou rodinou brutálně a násilně odsunut z našeho Náchoda do Rakouska.

No, není ten svět absurdně zvláštní?

Byl to skvělý večer. Bohužel těsně před desátou si Erich náhle vzpomněl, že musí ještě něco domluvit s manželkou, a odešel. Chápal jsem ho, doma mám totiž také jednu. Ano.

Ovšem.

Nechtělo se mi tak časně, noc byla ještě mladá, bloudit ohromným apartmánem, nechtělo se mi už ani z hotelu ven. Popíjel jsem tedy pivíčko. Hostů v Cafedancebaru již zbývalo jen několik. Díval jsem se na oblohu plnou hvězd, které byly na dosah.

Vtom jsem zaslechl přesně hudbu svého srdce: Procol Harum!

V poloprázdném Cafedancebaru hrál, ale především skvostně zpíval varhaník-strojovník skladbu Salty Dog. Je to skladba složitá, dramatická a nesmírně pomalá, popisuje smrt námořníků z lodi jménem Salty Dog. Po závěrečném akordu si strojovník dal pauzu a usedl ke stolu, který stál poblíž jeho kombajnu.

Neváhal jsem ani vteřinu, bafnul jsem rozpité pivo, a už jsem seděl s ním. (No vetřel jsem se.) Varhaník-zpěvák-strojovník byl Ital zhruba mého věku. Jmenoval se Ernesto. Se zaujetím jsme diskutovali o skladbách Procol Harum, Ernesto uměl všechny.

Časem si k našemu stolu přisedla i mladá barmanka, která se samozřejmě s Ernestem velmi dobře znala.

Najednou koukám – v Cafedancebaru jsme sami tři, Ernesto balí a barmanka mi dává účet.

Účtovaná částka mi vyrazila dech.

Ovšemže si ji pamatuji, nadosmrti to číslo nezapomenu, vám však prozradím, že za tu cifru lze v Rakousku zakoupiti horské kolo vyšší střední třídy.

Zaplatil jsem.

Velice srdečně jsme se s Ernestem i barmankou rozloučili a já jsem odjel liftem do svého nepřehledně velkého apartmánu.

Byly tři hodiny ráno.

Přesně v osm hodin, jak bylo domluveno, jsem vzal za kliku direktorské kanceláře Ericha Richtengela.

Bylo mi šoufl. Jazyk se mi lepil na patro. Uvnitř mé hlavy bylo alespoň padesát pidi trpajzlíků, kteří mě klovali malinkatými cepínky.

Ve chvíli, kdy jsem dveře otevřel, udělalo se mi okamžitě dobře. Zařval jsem smíchy! Za stolem seděl Erich a byl barvy zelené. Před ním stála dvoulitrovka Mineralewasser a „pan ředitel“ zrovna rozpouštěl ve sklenici šumivý aspirin.

Ericha můj zjev také rozveselil. Musel jsem vypadat ještě hůř než on. Když jsme oba požili několik šumivých aspirinů a pokořili i tu flašku minerálky, provedl mě Erich po továrně.

Po obědě jsme se rozloučili.

Montáž nábytku v naší nové bankovní hale proběhla bez problémů.

Asi po třech týdnech mi Erich zatelefonoval z velmi luxusního pražského hotelu, zajel jsem ho tam vyzvednout a ve dvou jsme vyrazili prostě: „down town“. Tažení městem jsem tentokrát plánoval já. Při nástinu svého plánu jsem akci i poeticky pojmenoval: „Turné čtyř můstků“.

To se Erichovi velmi líbilo, neboť jeho domovský Uttendorf leží na spojnici mezi Innsbruckem a Bishofshofenem, kde se Turné čtyř můstků opravdu skáče. Můj akční plán byl prostý, budeme v City obcházet historicky nejstarší knajpy, všude si dáme jedno pivko a jednoho tajtrlíčka!

Hned v prvé hospodě (320 let v provozu) se můj akční plán ukázal jako velice sporný a problémový. Po požití pivečka s pumprlíčkem Erich seděl, žvanil, konzumoval další pivečka a fernety, prostě zvednout ho k přechodu na další „skokanský můstek“ byl těžký problém.

Když jsme usedli do čtvrté putyky v pořadí a objednali pivínko s fernetem, Erich náhle zkolaboval.

Z šarmantního a vtipného společníka byla v jedné vteřině beztvará troska. Překvapilo mě to. Sám jsem se teprve rozcvičoval a temperoval útroby k výkonu.

Bylo před půlnocí. Pochopil jsem, že ho nemohu ani opustit, ale ani svěřit pražskému taxíku. Před hospodou, na vzduchu, sice Erich zlehka ožil, tím to ale bylo ještě horší. Hodil jsem si jeho paži kolem krku a jal se ho vláčet směrem k hotelu. Oba jsme zhruba stejně velcí, oba kolem sto kil.

Celou cestu, zbrocen potem, jsem se trápil myšlenkou, co s ním udělám v hotelu? Šacovat ho přece, hledaje klíče, nemůžu. Moji nelehkou cestu mi Erich kořenil neustálým, pravděpodobně i veselým monologem, žel v němčině, které nerozumím. Když jsme se společně dosmýkali až před skleněný otočný vchod hotelu, spatřil jsem na opačné straně toho rondelu svalnatého hotelového zřízence v uniformě.

Na hlavě měl cylindr.



Risknul jsem to.

Jemně jsem do Ericha drcnul a svěřil ho tak tomu skleněnému karuselu. Erich udělal několik vrávoravých krůčků, a já jsem spatřil přes sklo, jak hotelový zřízenec na druhé straně přejímá moji vyexpedovanou zásilku.

Gestem jsem mu poděkoval…

Pouhé dva dny po této břitké epizodě se dostavil do mé bankovní Office zablácený messenger na bicyklu. Doručil mi urgentní kartónovou trubici odeslanou z Uttendorfu. Když jsem trubici otevřel, vypadla z ní věrná kopie filmového Oscara. Pozlátkem zářící sošku mám ve své kanceláři dodnes.

Na Oskárkově podstavci je nápis: „You are the GREATEST.“

Stěhování z provizorního provozu do nové bankovní haly v přízemí proběhlo o víkendu. V pátek 5. června 1992 jsme se odpoledne rozloučili s úplně posledním klientem ve třetím patře a zahájili vědecky detailně rozplánovaný přesun. V průběhu soboty jsme začali s instalací počítačů.

Výpočetní techniku měl odborně instalovat pobočkový specialista Zdeněk Ritz, který se však z neznámých důvodů na pracoviště nedostavil. Nečekali jsme na něj a začali jsme protahovat kabely nábytkem a zdvojenou podlahou haly.

Kolem poledního se Zdeněk konečně na pracovišti objevil. Na tváři měl charakteristický záhadný úsměv, kterým mě vždy dokázal bezpečně vydráždit až k nepříčetnosti. Kromě tohoto úsměvu s sebou ještě přivedl jakousi svojí přítelkyni a chlupatého pejska.

Hafušovi se naše nová bankovní hala velice zalíbila. Vesele poštěkával a ohromným tempem lítal z jednoho konce haly na druhý. Elegantně při tom překonával nejrůznější překážky: přepravky plné všemožných šanonů, hromady kabelů, dosud neuložené stohy tiskopisů, otevřené vstupy do dvojité podlahy a podobně. Ostatně Zdeňkova přítelkyně se k pejskovi záhy přidala, proháněla ho, a ten jí lstivě unikal pomocí plavných jeleních skoků, různých úhybných manévrů a nečekaných kliček. Vesele si přitom poštěkával.

„Tak dost!“

Zařval jsem jako raněný bizon. „Tady nemáte co dělat, milá slečno! Vezměte si svého chlupáče a… a… a na shledanou!“ Pokynul jsem k posuvným dveřím, kde dosud podřimoval v křesílku člen bankovní

ochranky. Jak jsem pokynul rukou jeho směrem, vyskočil dosud spící Scherifos z křesla a hotovil se k odchytu toho rozdováděného ohaře.

Nebylo to však zapotřebí.

Dívka ke mně udělala jen jakési opovržlivé „pffffff“, otočila se, potom mlaskla na psa a společně bez pozdravu opustili halu.

„Když jsi je vyhodil, tak to já jdu taky,“ okamžitě reagoval Zdeněk Ritz a dorazil mě dalším ze svých nepochopitelných a až neuvěřitelných úsměvů.

Prošel lítačkami ven, kde se přidal k čekající dívce s pejskem.

Na hale bylo ticho.

Proboha snad to nějak zvládneme i bez toho geniálního idiota, myslel jsem si v duchu.

V průběhu sobotního odpoledne jsme postupně oživovali jedno pracoviště za druhým. Večer jsme ještě všechno překontrolovali a halu pečlivě uklidili.

Byli jsme se vším hotovi.

V pondělí 8. 6. 1992 v osm hodin ráno jsem uvítal historicky prvního klienta v přízemní hale pobočky IB ve Štětkově ulici.

Předal jsem mu firemní igelitku plnou propagačních předmětů.

Slavnostní otevření pobočky Štětkova proběhlo přibližně o čtrnáct dní později; byli sezváni všichni významní hodnostáři tehdejší Investiční banky. Slavnost se konala za plného provozu.

Přibližně čtvrt hodiny před zahájením obřadu se na naši pobočku dostavila skupina vzorově secvičených číšníků z hotelu Forum. Měli na sobě fraky a po obrovské hale se pohybovali s plnými podnosy šampaňského tak elegantně a přitom bleskurychle, že to vzdáleně vypadalo, jako by grupa černých baleťáků tiše tančila klouzavý a velmi ladný waltz.

Příchozí klienti, zaměstnanci provozu a pozvaní hosté do sebe zvesela překlápěli jednu číši perlivého moku za druhou.

Hala se postupně zaplňovala.

Slavnostní projev přednesl ředitel pobočkového odboru ústředí Miroslav Maňáček zvaný Maňána. Mluvil vzletně a naštěstí velice krátce. Jeho břitké teze po něm zopakoval ještě jednou ředitel pobočky Jiří Kranz, který navíc doplnil inormaci, že všichni hosté jsou zváni na malé občerstvení, které bude servírováno v atriu hotelu Forum.



Oba rétoři poté ještě odborně přestřihli slavnostní pásku, kterou držela Věrka Kocourová s Janou Podhorovou.

Ačkoliv Maňána vždy a všude zůstával zásadně jako poslední, směrem k hotelu Forum překvapivě vykročil jako první.

Hala se pomalu vyprazdňovala. Černí baleťáci uklízeli a balili své nádobíčko. Za čtvrt hodiny bylo po všem.

Prohlédl jsem celou halu a odstranil tu i onde několik poloprázdných sklenic. Nalezl jsem rovněž několik plných lahví, které byly ukryty na těch nejpřekvapivějších místech. Tyto plné lahve jsem odpoledne předal vybraným pobočkovým expertům při jejich odchodu z práce.

Do atria hotelu Forum se mi ale nijak moc nechtělo.

Přibližně půl hodinky po odchodu účastníků slavnosti, kde se vzal, tu se vzal, zcela osaměle a zasmušile stál uprostřed poloprázdné haly nový generální ředitel Investiční banky Jiří Truhlář.

Znal jsem ho dosud pouze od vidění z několika porad.

Přistoupil jsem k němu a představil se.

Podali jsme si ruce.

Ve velikém prostoru nové haly se mi zdál nový generální ředitel ještě mnohem menší než předtím na poradách.

Nabídl jsem mu, že ho provedu po celém provozu, a současně jsem jej informoval o tom, že slavnost pokračuje v hotelu Forum. Neprojevil však zájem ani o náš provoz, ani o společenský raut.

Byl jaksi zamyšlený a očividně ani mému monologu nenaslouchal. Stále si zasmušile prohlížel novou bankovní halu z toho jediného bodu, kde stál:

„Pošlu vám sem poradce. Mám dva kanadské poradce.“

Potom, se stejnou rychlostí, jak se objevil – sim sala bim –, se zase vytratil.

Pár dnů nato volala Věrka Kocourová, že mám přijít do ředitelny.

Když jsem vstoupil, seděl Jirka Kranz na svém místě a jaksi opodál dva američtí důchodci. Tedy oni vyloženě VYPADALI jako dva američtí blahobytní důchodci na výletě v Evropě. Byli oba vzorně společensky oděni a smáli se na mě přátelsky svými nepřehlédnutelně profesionálně zhotovenými umělými chrupy.

Pánové mi podali své vizitky. Z nich jsem se dozvěděl, že jsou to kanadští poradci generálního ředitele, pánové Cuttingham a Varno. Když povstali ze židlí, opravdu jsem se vyděsil, neboť Mr. Cuttingham

neměřil více než metr šedesát a byl kulaťoučký, kdežto Mr. Varno měřil nejméně dva třicet a byl suchý jako sýrová tyčinka.

Jirka Kranz s nepřehlédnutelnou úlevou v hlase prohlásil: „Tak, Jíro. Vezmeš si pány poradce našeho pana generálního ředitele na starost.“ Při tom se na mě různě šklebil a velice rychle se hotovil k mimořádně bystrému odchodu.

Pozval jsem tedy oba kanadské poradce do haly.

Rozvážně a usměvavě mě následovali. Chtěl jsem jim postupně ukázat i písemnosti a účetní doklady, ale odmítli to se vší myslitelnou rozhodností. Navštěvovali potom rozšafně naší pobočku řadu dní a vyjímali se zde asi jako Laurel s Hardym.

Vždy se zdrželi jen tak asi půl hodinky hodinku, spíše jen sáli atmosféru naší klientské obsluhy a společensky decentně s námi občas konverzovali.

V té době Mr. Cuttinghama a Mr. Varna přejmenovali zaměstnanci pobočky po svém: „Kudykam a Porno je tady,“ ohlašovali vždy jejich milou přítomnost do všech skrytých zákoutí pobočky.

Na závěr celé své misie provedli kanadští poradci generálního ředitele Investiční banky vyhodnocení: „Pobočka je vzorně řízena a přístup ke klientele je přímo brilantně excelentní,“ hovořil uvážlivě vyschlý Eiffel Mr. Porno.

„To ať řekne hlavně generálovi – my to přece sami o sobě dobře víme!“ komentoval anglický příspěvek Mr. Porna Jirka Kranz, pochopitelně v češtině. Dokázal se přitom tvářit úplně neutrálně.

„Doporučujeme,“ pokračoval smrtelně vážně Mr. Kudykam, „orientaci pobočky směrem ke klientele, která má peníze…“

„Oni si snad o nás o všech opravdu myslej, že teprv právě slejzáme ze stromů…,“ kroutil hlavou a nahlas se tomu chechtal Jirka Kranz, když oba kanadští poradci, toho času na ozdravném vlastivědném výletě ve zlatisté matičce Praze, plni četných pochval a odborných bankovních doporučení, opustili naši pobočku navždy.

Již od roku 1991 se v sedmém patře budovy na Štětkově ulici formovala skupina pracovníků ústředí IB, která měla za úkol vytvoření nového zúčtovacího systému banky. Systém Komerční banky ABO, v roce 1992 stále ještě užívaný i Investiční bankou, z mnoha důvodů nevyhovoval.

„Vypovídáme Komerčce systém ABO k 31. 12. 1992. Platíme jim jako banka za zúčtování nekřesťanský peníze,“ informoval na pravidelné poradě ředitel Kranz. „Od listopadu 1992 pojedeme v našem vlastním bankovním systému.“



Zahleděl se dlouze do připravené osnovy a pokračoval: „Všechny organizační jednotky jsou povinny uvolnit do sedmého patra jednoho pracovníka se zkušeností s výpočetní technikou. Nepůjde o žádnou zápůjčku, je to převod zaměstnance natvrdo, od nás na ústředí IB. Chci slyšet jména. Chci ta jména slyšet ihned.“

„Zdeněk Ritz,“ ohlásil jsem nevzrušeně bez jakéhokoliv dlouhého uvažování.

„No počkej, Jíro, to je jedinej specialista výpočetní techniky, kterýho momentálně máme! Máš za něj vůbec náhradu?“

„Mám.“

„Koho?“

„Ondru Pěcháčka z Kovoslužby, Jirka Flegl ho taky dobře zná…“

„Znám, no jéje, že znám,“ kýval Jirka hlavou tak mocně, že jsem se bál, aby se čelem neudeřil o desku stolu. „Ondráš, ten je fakt, cháchá, vynikající... No jéje, jejda, to bych řek!“

Ondra Pěcháček nastoupil do Investiční banky za pár týdnů. Ředitel Kranz mu ale po zralé úvaze nenabídl uprázdněný post po Zdeňku Ritzovi, ale velice správně usoudil, že v nejbližší budoucnosti budeme specialistů výpočetní techniky potřebovat mnohem víc. Ondru Pěcháčka tedy přijal na pozici vedoucího útvaru výpočetní techniky. Tomu odpovídaly i Ondrášovy platové podmínky.

Pro mě samotného byla Ondrova přítomnost na pobočce obrovským povzbuzením, a to nejen proto, že profesionálně postupoval naprosto odlišně od svého culivého předchůdce. Často jsme se společně zúčastňovali nejrůznějších porad v sedmém patře a společně diskutovali o dalších postupech.

Již na přelomu let 1991/1992 bylo rozhodnuto, že budoucí platebně zúčtovací systém Investiční banky, který v budoucnosti nahradí užívaný systém ABO, musí fungovat na všech pobočkách najednou a v reálném čase, neboli jak se dnes správně česky říká „on-line“.

Již v roce 1991 byly přijaty i některé limitně omezující parametry: zapojení celé sítě do hvězdy s centrálním počítačem v sedmém patře budovy na Štětkově ulici, maximální počet přípojných uzlů (poboček) 150, maximálně do 1 milionu účtů.

Právě tyto mezní počty, které nám všem ještě začátkem roku 1992 připadaly neuvěřitelně obrovské a do budoucnosti zcela postačující, se již v relativně krátkém čase po spuštění – o necelé dva roky později – ukázaly pro další expanzi banky velmi nedostatečné.

To bych ale až moc předbíhal v ději.

V létě 1992 se zdálo 150 uzlových poboček zcela vyhovujících pro poměrně husté pokrytí celého území republiky. V situaci, kdy banka měla pár poboček a vedla necelých 300 000 účtů, se tyto parametry skutečně jevily jako naprosto dostatečné i pro veliký budoucí progres. Nikdo tehdy neměl křišťálovou kouli, aby v ní mohl prohlédnouti dosud stále ještě jen latentně doutnající děje budoucnosti…

Dramatické děje…

Jo. To teda neměl.

Bohužel.

Nebo snad raději naštěstí?

Prosím, buďme pozitivní.

Ondra Pěcháček časem vybudoval útvar specialistů výpočetní techniky a jeho příchod byl velikou posilou naší pobočky.

Ostatně nebyla to jediná podstatná změna. Praha byla rozdělena na dva regiony. Oficiálně vznikla regionální pobočka Praha-město a jejím ředitelem byl jmenován Jiří Kranz. Pod jeho působnost nyní spadaly pobočky Gorkého náměstí, Štětkova, Olšanská a Washingtonova. Druhá regionální pobočka Praha-střední Čechy se sídlem na náměstí Republiky řídila zatím na otevření připravovanou pobočku v Thámově ulici v Praze 8 a dále všechny pobočky ve Středočeském kraji.

Z naší pobočky odešel Petr Sojka. Zamířil na ústředí IB do útvaru řízení poboček Miroslava Maňáčka.

Z Olšanské přešel do našeho třetího patra Petr Schovánek, kterého Jiří Kranz jmenoval svým obchodním náměstkem, odpovědným za řízení úvěrových a depozitních obchodů.

Představen nám byl nově přijatý náměstek pro ekonomiku a správu Lebeda.

Nový náměstek Lebeda se mi zamlouval.

Nejvíce si však oddechla teta Růža, Míla Drahoslav a Jana Podhorová. Náměstek Lebeda se totiž stal jejich přímým nadřízeným a oni již



nemuseli navštěvovat maratónsko-heroické noční porady, stále ještě pořádané každé pondělí v místnosti Jiřího Kranze.

Náměstek Lebeda byl o pouhých několik týdnů starší než já.

„Ty jsi vlastně úplnej stařec…," dělal jsem si z něho pravidelně šoufky, prakticky při každé myslitelné příležitosti: „Nevím, proč takový plesnivý, roztřesený a starý kmety, jako jseš ty, vůbec Investiční banka ještě přijímá? Proč na ně rovnou nepozve motostřeleckou divizi majora Ticháčka?"

„Ty jseš dědek přesně stejnej jako já," chechtal se mým stálým atakům Lebeda.

„To by mi fakt zajímalo, proč IB přijímá další a další přestárlý darmožrouty do naprosto smyšlenejch řídících funkcí? Beztak s Petrem Schovánkem neuděláte tady na Štětkově nic jinýho než jenom, právě, zejména a především to, že začnete přijímat další a další úředníčky sem do třetího patra. Veškerá reálná práce leží ale dole. U nás na provozech. My obsluhujeme klienty, my vytváříme zisk. Za malou chvilenku vás tady bude dobře stovka a my nebudeme pomalu dělat nic jinýho než vyplňovat nekonečný hlášení a rozbory, právě pro ty tvoje úředníky, aby měli co exaktně přesně sčítat!"

Pral jsem do toho nového náměstka Lebedy hned od začátku a velice tvrdě. Netušil jsem tenkrát, že těch úředníků darmojedů nebude v budoucnosti sto, ale ve vrcholné fázi až kolem sto sedmdesáti.

Náměstek Lebeda se ale nikdy nedal:

„To, co říkáš ty, velezkušenej a přemoudřelej dědku, platí přesně o ústředí Investiční banky. Oni se tam snad nějak rozmnožují, asi buněčným dělením. To centrála IB přece vyžaduje po nás rozbory, hlášení a tisíce nesmyslnejch údajů, který by si klidně mohli zjistit sami! To co mi tady pořád předhazuješ a naznačuješ, je problém asi tak stejně starej jako lidstvo. Dělníci ve výrobě vždycky budou přesvědčení, že bílý límečky dělají úplný kulový! V bance je to přesně totéž. Jenom ti dělníci jste prostě vy. Vy – pracovníci na provozech!"

Plánovaný přechod od ABO na systém nového platebně zúčtovacího styku k 1. listopadu 1992 byl odložen.

Nejdříve o jeden měsíc, pak o dva měsíce…

V mamutím útvaru v sedmém patře budovy na Štětkově ulici, který se již hodně dávno přejmenoval z výpočetního střediska na útvar informačních technologií, padaly dunivě odsekávané hlavy jednoho řídicího

pracovníka za druhým. Opatření k nápravě a zkvalitnění práce stíhalo jiné a další „opatření k zajištění… zkvalitnění… urychlení…“

K mému obrovskému překvapení byl do čela teamů pro budoucí konverzi počítačového systému jmenován můj spící kámoš Jindra Slowak.

Ano, právě ten Jindra Slowak, ekonomický náměstek původního ředitele IB Oty Kurečky, který se tak skvěle prospal pod stolem poblíž mých neposedných nohou na oslavě padesátých narozenin Jarky Patrasky.

Druhé pololetí roku 1992 probíhalo na provoze Štětkova ve znamení prudkého přílivu nových klientů. Řada elaborátů přicházejících z ústředí Investiční banky se týkala všech provozů oblastní pobočky Praha-město, množství dalších pokynů vydával i ředitel naší pobočky Jiří Kranz.

Velice neformálně jsem tedy v létě 1992 začal k sobě do kanceláře zvát vedoucí provozů z Washingtonky, Gorkáče i z Olšanské, abychom byli schopni k problematice zaujímat společná stanoviska. Často jsme dlouze a velice přátelsky diskutovali. Cítili jsme se být na jedné společné lodi.

Po jedné z ředitelských porad koncem léta 1992 mě Jiří Kranz požádal o kratičký rozhovor.

„Heleď, Jíro,“ začal povážlivě zamyšleně a nezvykle pomalu. „Ty už delší dobu spolupracuješ se šéfama všech provozů na naší oblasti. Dobře je znáš. Oni znají tebe. Oblastní pobočka Praha-město se v nejbližší době rozroste o TŘICET nových poboček. Už příští rok otevřeme Průhonice, Stírku, Perlu, zrekonstruovanou Prokopku, Masarykovo, Radlickou, Arbesák… Bude to ohromující množství práce. Prostě, byl bych rád, kdyby ses odstěhoval zespoda z provozu sem ke mně a dělal na oblasti Praha mého náměstka pro provozní činnost.“

Dlouze se mi podíval do očí.

Mlčel jsem.

Nechtělo se mi do toho.

Měl jsem rád každodenní kontakt s klienty. Měl jsem velice rád i svůj pracně vyladěný a secvičený team dole na bankovní hale.

Měl jsem rád i Jirku Kranze. Dosud vždycky jsem s ním jednal naprosto otevřeně:

„Nezlob se.“ Vyfoukl jsem předlouze kouř ze značně uválené marsky, kterou jsem před tím dlouho mnul a žmoulal mezi prsty.



„Nezlob se. Nechci dělat papíráka. Baví mě dělat s lidma. Nechci jen něco řídit od zelenýho stolu…,“ rozjížděl jsem zvolna třeskutou kadenci svých důvodů.

„Dobrá, Jíro. Dobrá. Jak chceš. Rozmysli si to ještě. Prosím, dej mi vědět. Dej mi ale vědět co nejdřív. Spěchá to.“

Rozešli jsme se.

Neozval jsem se.

Přibližně týden po této epizodě nám byl na ředitelské poradě představen nový náměstek pro provozní činnost oblastní pobočky Praha-město.

Ředitel Jiří Kranz jmenoval do funkce Jirku Flegla…

# Revizní zpráva později

P r a h a (kon) - Revizní komise, která měla za úkol prověřit personální a finanční propojení mezi soukromým Podnikatelským investičním fondem a První investiční a. s., dceřinou společností Investiční banky, předložila podle sdělení místopředsedy Fondu národního majetku Jana Prince včera svou zprávu. Fond národního majetku, jenž je od 1. 3. zakladatelem a. s. Investiční banky, nyní podle slov Jana Prince po zasedání představenstva svolá mimořádnou valnou hromadu. S výsledky revizní zprávy prý seznámí veřejnost až po jednání valné hromady. Ta se však sejde až počátkem příštího týdne.

*MF Dnes, 1. 4. 1992*

# IB: šetření pokračuje

## *FOND ŽÁDÁ DALŠÍ INFORMACE O PIF A PIAS*

P r a h a (brp, kon) - Mimořádná valná hromada Investiční banky, která by se měla zabývat revizní zprávou prověřující personální a finanční propojení dceřiné společnosti IB První investiční a. s. (PIAS) a soukromého Podnikatelského investičního fondu (PIF), se ještě neuskutečnila. Podle našich informací měla jednat včera, avšak podle sdělení Jana Prince, místopředsedy Fondu národního majetku, který je zakladatelem IB, rozhodlo prezídium Fondu svolat mimořádnou valnou hromadu později. Vyžádalo si totiž k revizní zprávě ještě některá dodatečná šetření. Jak řekl Jan Princ, lze jen těžko odhadnout, jaký čas si doplnění zprávy vyžádá, a tudíž zatím není možné ani stanovit termín svolání mimořádné valné hromady.

Svůj postoj k celému případu podivné a neobvyklé privatizace První investiční a. s. zatím nevyjádřilo ani federální ministerstvo financí, které bylo v době, kdy došlo k propojení PIAS a PIF, představitelem majitele IB, tedy státu. I tam podle sdělení odpovědných pracovníků šetření již měsíc probíhá a nelze přesně říci, kdy bude ukončeno.

*MF Dnes, 8. 4. 1992*

# Nomura radí u piva

P l z e ň (hč) - Na stranu základního privatizačního projektu Plzeňských pivovarů se zcela jednoznačně postavil pan Randall Dillard, představitel pražského zastoupení světově největší investiční banky Nomura International. Na včerejší tiskové konferenci řekl, že jako poradce státní banky a některých ministerstev nahlédl do všech privatizačních projektů a podle jeho názoru společnost Interbeer se svým návrhem umožňuje - ač tvrdí opak - přístup holandské rodiny De Groen do vedení Prazdroje, a to účastí v představenstvu a dozorčí radě.

**"Upřednostnit již nyní, kdy se budou pivovary privatizovat za účetní hodnotu, jednoho zahraničního partnera, a nepočkat, až bude možné po privatizaci vybrat ve veřejné soutěži tu nejvýhodnější nabídku z celé řady - to považuji v případě Plzeňských pivovarů za naprosto nesprávné,"** uvedl Randall Dillard. Podle jeho přesvědčení pivovarská firma plzeňského významu nebude mít problém při shánění zahraničního kapitálu. Konkrétně Nomura International by prý během pouhých několika měsíců dokázala získat kapitál třeba až za 300 miliónů dolarů, tedy nesrovnatelně víc, než může poskytnout holandská pivovarnická rodina.

*MF Dnes, 9. 4. 1992*

# Revize potvrdila porušení bankovní etiky

## *PRVNÍ INVESTIČNÍ BY SE MĚLA VRÁTIT DO STOPROCENTNÍHO DRŽENÍ IB*

Revize, kterou v Investiční bance provedl Fond národního majetku a federální ministerstvo financí, potvrdila, že opravdu došlo k personální unii mezi První investiční a. s. (PIAS), dceřinou společností Investiční banky (IB), a soukromou a. s. Podnikatelský investiční fond (PIF). Místa v představenstvu PIF tehdy přijali současný generální ředitel IB Jiří Tesař (splatil také základní kapitál PIF), jeho náměstek Libor Procházka a generální ředitel PIAS Ivan Matějovský. Tato soukromá společnost, kterou 10. 7. 1991 založil jedenadvacetiletý syn tehdejšího generálního ředitele IB (stávajícího předsedy dozorčí rady IB) profesora Tučka, podřízená současného generálního ředitele IB Jiřího Tesaře a jeden z pracovníků ekonomického ústavu ČSAV, vlastnila majoritní podíl akcií v PIAS. Připomeňme, že PIAS spravuje tři korunové fondy, které disponují kapitálem kolem jedné miliardy korun.

Na základě výsledků revize jednala o celém případu ve středu valná hromada IB. Fond národního majetku jako zakladatel IB nám včera poskytl následující vyjádření: **"Nezávislý rozbor, provedený na vyžádání FNM ČR jako stoprocentního akcionáře a. s. Investiční banka Praha, neprokázal, že došlo k porušení zákonů či k poškození akcionáře. I když nedošlo k porušení zákona a nejsou důkazy, že došlo k osobnímu obohacení, články, které se objevily v tisku, vzbudily u FNM ČR obavy, že existuje absence odpovídajících bankovních předpisů a profesionálních standardů vyžadovaných ve vyspělých tržních ekonomikách... Valná hromada na základě návrhu FNM ČR rozhodla rozšířit dozorčí radu o dva členy a uložila dozorčí radě realizovat pravidla bankovní etiky, která jsou ekvivalentní mezinárodním bankovním normám.**

Fond národního majetku ČR dává současně podnět Asociaci bank, aby urychleně vypracovala ve spolupráci s SBČS etický kodex chování bank a jejich zaměstnanců."

Svou zprávu nám včera poskytla i dozorčí rada IB. Kromě informací obsažených v prohlášení FNM sděluje, že **"všechny činnosti byly podnikány s plným vědomím banky a jejím jménem s cílem pomoci jí při realizaci privatizace PIAS... Počet členů dozorčí rady IB se rozšíří o dva významné bankovní experty, pány Jiřího Lobkowicze a Irwina Schwartze, a o jednoho člena voleného zaměstnanci banky, takže dozorčí rada bude mít celkem 12 členů.**

*MF Dnes, 25. 4. 1992*

# *Kodex mravy nezjemní*

*"Causa Investiční banka" by prý mohla být uzavřena. Valná hromada IB se seznámila s výsledky revizí a hodlá z nich vyvodit závěry. Jaké to však byly revize, jaké závěry? Šetření finanční a personální unie PIAS a PIF budí dojem, jako by se nikomu z odpovědných orgánů nechtělo jít do přílišných podrobností případu.*

*Nikdo se nezajímal, jaké byly zisky PIF a nakolik na ně mělo vliv právě personální propojení v čele PIAS, PIF a Investiční banky. Kde vzal malý investiční fond jako PIF 30 miliónů na nákup nadpolovičního počtu akcií PIAS? Z pohybů na účtech, které nám jsou známy, lze soudit, že PIAS půjčila soukromému PIF částku potřebnou k odkoupení majoritního podílu sebe samé... FMF kromě toho dosud nepřiznalo, že by vydalo souhlas, aby část PIAS byla již vloni odprodána do soukromých rukou. V platnosti byl tehdy takzvaný blokační paragraf, který podobné převody zakazoval. Ani o tom se vyjádření Fondu a dozorčí rady IB pro tisk nezmiňují.*

*I kdyby však opravdu nedošlo k porušení zákona, čelní představitelé IB a PIAS se výrazně prohřešili proti své profesionální etice. Svědčí o tom i rozhodnutí o zrušení celé transakce PIAS - PIF. Zakladatel IB z toho však žádné personální změny dosud nevyvodil. Ve vyspělých státech by v takových případech provinivší se bankéř musel nejen odejít z bankovního světa, ale hrozila by mu také například ztráta zápočtu odpracovaných let, práva na penzi a podobně. Fond národního majetku se namísto toho rozhodl zasadit o vytvoření "mravního kodexu bankéře". Jen kodex však nic nezmůže. Sám profesor Tuček, který byl generálním ředitelem IB, když odprodej části PIAS proběhl, je autorem statě o etice v bankovnictví.*

**ALENA KONÍČKOVÁ, BRONISLAV PAVLÍK**

*MF Dnes, 25. 4. 1992*

# Výsledky šetření v IB

Po měsíci a půl FMF včera dokončilo kontrolní šetření převodů majetku mezi Investiční bankou, a. s. (IB), První investiční, a. s. (PIAS), a soukromým Podnikatelským investičním fondem, a. s. (PIF). FMF konstatovalo, že:

- při zmíněných transakcích nedošlo k žádnému prodeji či úniku majetku státu, nýbrž k přidání soukromého kapitálu k existujícímu státnímu kapitálu, čímž byla PIAS částečně formálně zprivatizována
- zákon číslo 92/1991 Sb., o podmínkách převodu majetku státu na jiné osoby, nebyl porušen
- způsob, jakým postupovalo vedení IB při privatizaci PIAS, včetně okolnosti, že o tom neinformovalo FMF, tehdy zakladatele IB, lze označit za chování, které poněkud poškozuje dobrou pověst IB a PIAS
- FMF očekává, že Fond národního majetku ČR jako současný výhradní vlastník IB učiní opatření, která přispějí k obnově dobrého jména obou institucí.

*MF Dnes, 1. 5. 1992*

**Po zveřejnění série článků o Investiční bance, První investiční a. s. a Podnikatelském investičním fondu obdržela redakce i následující názor:**

Veřejnost možná netrpělivě čekala na vyřešení kauzy Investiční banky a. s. (IB), která je v 100procentním vlastnictví státu, její dceřiné společnosti První investiční a. s. (PIAS), o které si veřejnost naivně myslela, že je také ze 100 procent vlastněna státem, a soukromého Podnikatelského investičního fondu (PIF).

Možná zde nejde ani tolik o výši částek jako o snahu zamlčovat fakta za účelem zamlžit podstatu celého případu a ohlupovat veřejnost.

Veřejnosti bylo sděleno, že celá záležitost bude prověřena FMF a FNM ČR a výsledky revizní zprávy budou zveřejněny. Po několikatýdenním šetření byl v MF Dnes 25. 4. 1992 otištěn článek "Revize potvrdila porušení bankovní etiky". Z něho vyplývá, že skutečně došlo k personálnímu propojení mezi IB, PIAS a PIF a dále, že byl prodán majoritní podíl PIAS soukromému fondu PIF. Tento postup revizní zpráva bodnotí nikoliv jako porušení zákona, ale pouze jako porušení bankovní etiky.

Výše uvedený závěr musel nutně v mnoha čtenářích vyvolat přinejmenším údiv. Zpráva zcela postrádá hodnocení převodu majoritního podílu akcií ze státního vlastnictví, k němuž právo hospodaření vykonávala IB, na soukromopodnikatelský subjekt jako jednoznačné porušení zákona, a to konkrétně § 45 odst. 1 zákona 92/91 Sb., (zákon o velké privatizaci), který podnikům uvedeným v § 1 uvedeného zákona, mezi něž patří i státní peněžní ústavy, zakazuje mimo jiné nakládat se svými (přesněji řečeno státními) majetkovými účastmi pro podnikání jiných právnických osob.

Zcela groteskně v tomto směru vyznívá prohlášení náměstka FMF Ivana Kočárníka (MFD 28. 4. 1992), který trvá na tom, že FMF souhlas k převodu akcií nedalo. Není mně známo, jaký souhlas má pan náměstek na mysli, ale skutečnost je taková, že k odprodeji majoritního podílu akcií PIAS byla dle § 45 odst. 2 zákona 92/91 Sb. oprávněna udělit souhlas pouze vláda ČSFR. Na tomto místě si neodpustím poukázat na tvrzení ministra Ježka (časopis Ekonom 10/92), podle něhož jsou výjimky posuzovány hospodář-skou radou vlády ČR velmi přísně a týkají se pouze majetku nehodícího se pro aukci či jinou formu prodeje. Vzhledem ke skutečnosti, že nelze považovat akcie PIAS za takovýto majetek, dovozuji z toho, že vláda souhlas k odprodeji akcií nedala, a tedy jednoznačně došlo již v tomto případě k porušení zákona.

V případě, že k prodeji akcií by došlo v rámci privatizačního projektu, je třeba k jeho uskutečnění výslovného souhlasu vlády ČSFR, neboť se jedná o prodej předem určenému zájemci. V případě, že by k udělení tohoto souhlasu došlo, není problém příslušné usnesení vlády vyhledat a toto citovat v revizní zprávě. Pro předestření dalšího problému se však smiřme se závěrem revizní zprávy, že zákon skutečně nebyl porušen. Jak si tedy potom vysvětlit institut "vrácení operace zpět", která byla v rozporu s dnes nikde nekodifikovanou bankovní etikou. V tomto případě tedy dochází ze strany zainteresovaných orgánů a FNM k porušení jak ústavního zákona 100/90 Sb., tak i § 128 odst. 2 občanského zákoníku, který omezují zásahy do vlastnického práva pouze ve veřejném zájmu, nelze-li účelu, pro který se zásah provádí, dosáhnout jinak, a to za náhradu!

V případě, že při převodu akcií nebyl porušen zákon, pak PIF akcie nabyl řádným způsobem uvedeným v § 132 odst. 1 obč. zákoníku. V tomto případě je zcela na místě obava, že pokud jako DIK v souladu s právními předpisy získám akcie některé z nově vzniklých akciových společností, rozhodne místopředseda FNM ČR o "vzetí operace zpět" a moje akcie budou převedeny zpět do FNM. Toto vrácení akcií by bylo možno pochopit pouze tak, že převodem akcií byl porušen zákon (což však, jak jsme byli zasvěceně informováni, nebyl) a právní úkon, který odporuje zákonu, nebo ho obchází, by byl neplatný.

Jako velmi problematické se jeví i hodnocení, že účast vedoucích pracovníků IB a PIAS v představenstvu PIF je pouze porušení bankovní etiky. Nepochybuji o tom, že k personálnímu propojení došlo před účinností zákona 513/91 Sb. (tedy před 1. 1. 1992), který na podobné případy pamatuje ustanoveními o zákazu konkurence (§ 65 a § 196). Stejně tak však nepochybuji, že personální propojení existovalo také za účinnosti obchodního zákoníku před kapitálovým propojením PIAS a PIF a že stanovy státní akciové společnosti zákaz konkurence dle § 196 obchod. zák. nevylučují. Zde je pikantní publikovaná ztráta spisu PIAS u soudu Praha 1.

Ve zveřejněných výsledcích revizní zprávy rovněž postrádám konstatování o tom, že celá záležitost bude postoupena k prošetření orgánům činným v trestním řízení z důvodu podezření z případného spáchání trestného činu dle § 128 (zneužívání informací v obchodním styku), § 149 (nekalá soutěž) trestního zákona a trestněprávního postihu zcizení státního majetku výše uvedeným odprodejem mimo rámec privatizace. Vzhledem k tomu, že na šetření případu se podílel odbor bankovního dozoru SBČS, FMF, FNM ČR a dozorčí rada IB, nevím, zda výsledky šetření mám považovat za naprostou nekompetentnost uvedených orgánů, nebo za jejich snahu dezinformovat veřejnost.

Stejně jako federální ministr financí pan Václav Klaus vidím v celé aféře kolem IB, PIAS a PIF útok proti privatizaci, i když každý z nás v něčem diametrálně odlišném.

**JUDr. LIBOR KONEČNÝ, Brno**

*MF Dnes, 30. 4. 1992*

# Stanovisko FMF budí rozpaky

Bezmála dva měsíce trvalo federálnímu ministerstvu financí, než ve čtvrtek večer vydalo své stanovisko k neobvyklým aktivitám v trojúhelníku Investiční banka (IB) - První investiční, a. s. (PIAS) - a soukromý Podnikatelský investiční fond (PIF). Případ sám nebyl příliš složitý, zato formulace stanoviska asi dala hodně práce. První verzi vypracoval ředitel odboru vnitřní služby Ivan Salinger, na druhé se podílel i Dušan Tříska, který byl dříve v IB osobně zainteresován, závěrečné dohlazení prováděl poradce ministra pan Kinkor.

Lze předpokládat, že by času i verzí přibývalo, kdyby netrpělivé nezačalo být zahraničí. Tam jsou na bankovní "incidenty" podstatně citlivější než u nás a IB je výhradním poradcem investičního fondu banky Flemings, který plánuje shromáždit a v Československu investovat 100 miliónů dolarů. Poté, co zprávy z MF Dnes převzal třeba britský Guardien, investoři znervózněli a Flemings zastavil prodej akcií fondu. Znervózněla i Evropská banka pro obnovu a rozvoj, která už odsouhlasila nákup akcií fondu za 10 miliónů ECU. A znervózněli i Flemingové, neboť právě jim měla být přes soukromý PIF prodána část akcií PIAS. Flemings ale tvrdí: "O existenci PIF jsme nic nevěděli."

Nakonec na FMF vznikl dokument, který je klasickou ukázkou pštrosa s hlavou v písku. K personálnímu propojení trojúhelníku IB - PIAS - PIF ministerstvo omluvně říká: "Ať byl jeho motiv jakkoli čestný, lze je charakterizovat jako nešťastné, protože... budí nedůvěru." Od začátku se vedení IB hájilo příkazem FMF privatizovat PIAS. Například ve svém prvním stanovisku k našim článkům (které prošlo jako placený inzerát některými novinami) uvádí: "Již v listopadu 1990, kdy byl ve vedení FMF schválen materiál o založení PIAS, v něm bylo zakladateli (tj. IB) uloženo odprodat do jednoho roku část akcií (až 35 %) zahraničnímu investorovi." FMF na to ve stanovisku reaguje jedinou nesmělou větou: "Již při založení PIAS bylo zřejmé, že pro zajištění její funkce je třeba ji privatizovat."

Oproti jasným názorům premiéra Pitharta a guvernéra Tošovského se FMF, garant ekonomické reformy u nás, nedokázalo za dva měsíce k případu jasně vyjádřit. Se slovy, že jde o "chování, které poněkud poškozuje dobrou pověst IB a PIAS", přehrálo veškerou odpovědnost na pár úředníků pracujících na Fondu národního majetku ČR, jenž nyní plní funkci zakladatele vůči IB, ale i vůči stovkám dalších privatizovaných podniků. Čtvrteční stanovisko FMF lze proto považovat za nebezpečný signál buď slabosti, nebo nejednotnosti uvnitř ministerstva, který může mít fatální dopad na disciplínu nejen v bankovním sektoru tohoto státu.

VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ

*MF Dnes, 4. 5. 1992*

# Tichá změna v Investiční bance

Praha (kon, brp) - Pouze symbolické personální změny ve vedení Investiční banky byly provedeny poté, co revizní zprávy Fondu národního majetku ČR a federálního ministerstva financí jasně prokázaly porušení bankovní etiky v IB. Došlo k němu při neveřejné a sporné privatizaci dceřiné společnosti IB - První investiční, a. s., (PIAS) - soukromou společností Podnikatelský investiční fond, kterou založili přátelé a příbuzní vedoucích pracovníků IB. Jak jsme se včera informovali, vzdal se před několika dny bývalý ředitel Investiční banky, donedávna i předseda dozorčích rad IB a PIAS, profesor Tuček všech svých funkcí v IB a již v bance nepracuje. Generální ředitel IB Jiří Tesař a jeho nejbližší spolupracovníci, kteří za souhlasu profesora Tučka vytvořili v loňském roce personální a finanční unii mezi PIAS a PIF, zůstávají podle našich informací ve svých funkcích.

*MF Dnes, 26. 5. 1992*

**Čím se budou řídit pracovníci Investiční banky**

# První etický kodex

**Základní zásady Etického kodexu Investiční banky, a. s., projednalo společné zasedání představenstva a dozorčí rady tohoto peněžního ústavu. K hlavním požadavkům kladeným na zaměstnance i členy vrcholných bankovních grémií patří především striktní dodržování platných zákonů a předpisů, bedlivé střežení bankovního tajemství a přísná nestrannost veškerého jednání.**

Etický kodex, kterým hodlá Investiční banka jako první peněžní ústav v ČSFR vbrzku interně závazně kodifikovat hlavní zásady pracovní činnosti a postojů svých zaměstnanců, je obdobou ustanovení, jež mají pro své pracovníky zakotveny přední světové peněžní ústavy. Podle tiskového tajemníka IB Jana Rezka je kodex koncipován jako filozoficko-etický rámec obecných i vnitřních pracovně právních předpisů, se kterými bude v závěrečné fázi formulace maximálně slaďována.

Klíčová aktuální ustanovení dokumentu se týkají především citlivé a složité problematiky střetu zájmů a zneužití postavení. Pracovník Investiční banky se podle navrhovaných zásad nesmí přímo ani nepřímo zabývat obchodní činností, která by mohla vyvolávat dojem, že jde o střet zájmů. Nesmí dosahovat osobního a finančního prospěchu ani jiných výhod na úkor banky, nebo jejích klientů a k osobnímu obohacení nebo zvýhodnění nesmí využívat důvěrných informací. Etický kodex dále zaměstnancům Investiční banky, a. s., zapovídá jakoukoli činnost, která by mohla být vykládána jako vyhledávání nebo vymáhání úplatků, mimořádných provizí nebo jiných problematických plateb či protislužeb, jakož i poskytování těchto výhod při získávání nových klientů. Kodex dále klade zvláštní důraz na spolehlivost účetních informací a dokladů jako na základní prvek zajištění bezúhonnosti banky.

Poslední zasedání vrcholných grémií IB dále mimo jiné projednalo strategii peněžního ústavu pro příští období. Jejím hlavním cílem je dokončení přeměny tohoto poměrně mladého peněžního domu (delimitovaného ze SBČS) v univerzální komerční banku poskytující kvalitní komplexní služby široké klientele. Nabídka však již nyní obsahuje 82 bankovních »produktů«. Investiční banka bude souběžně s postupným vytvářením kapitálového trhu rovněž usilovat o další upevnění svých pozic v investičním bankovnictví.

Strategie počítá s tím, že těchto cílů bude dosaženo především dalším rozvojem pobočkové sítě do cílového stavu 90 až 100 expozitur IB ve všech okresních a větších městech v České republice, jakož i urychlenou komplexní automatizací informačního a platebního systému. Ta vytvoří hlavní předpoklady pro úspěšné uskutečňování záměrů v úvěrově depozitní oblasti.

(aw)

*Hospodářské noviny, 16. 9. 1992*

sazba 24.9.2002 11:15 Stránka 146

# Z Perly bude banka

## *INVESTIČNÍ BANKA VYDRAŽILA A OBRATEM PRODALA TOP PRAHA*

V dražbě o podnik Textil a oděvy Praha (TOP) se nedávno utkala Investiční banka, a. s., s firmou Panok. Panok sice vyvolávací cenu 420 miliónů hnal vzhůru, ale konečných 712,6 miliónu korun nabídla Investiční banka. Získala tak mj. 23 prodejen, dva velkosklady, tři rekreační zařízení a obchodní dům Perla, k tomu však také nedobytné pohledávky a neprodejné zásoby za 300 miliónů korun a 600 zaměstnanců.

Nedávno rekonstruovaný obchodní dům Perla na pražské pěší zóně byl bezpochyby nejzajímavější součástí majetku likvidovaného státního podniku. Předešlé privatizační projekty, neschválené ministerstvem privatizace, se zajímaly totiž pouze o jeho koupi. Tržní hodnota Perly nebyla stanovena, ale náměstek ministra průmyslu a obchodu ČR Jiří Rulf ji odhaduje na sto miliónů korun.

Investiční banka zvolila úspěšnější strategii než konkurenti, majetek získaný v dražbě nádavkem k obchodnímu domu totiž obratem prodala firmě Texvel, která patří bývalému zaměstnanci TOP. Částku, kterou Texvel zaplatil, považují v Investiční bance za obchodní tajemství, hovoří se však o 350 miliónech korun a o výhodných úvěrech pro firmu.

Namísto obchodního centra se tak z Perly stane moderní bankovní dům. Na kolik přijdou Investiční banku, a. s,. úpravy pro potřeby bankovního provozu, není podle sdělení tiskového tajemníka Jana Rezka zatím přesně známo.

**EVA BOBŮRKOVÁ**

*MF Dnes, 17. 12. 1992*

## ŠTĚTKOVA 18, PRAHA 4 – 1993

„Vivat Slovakia! Již nikdy žiadny svár…," zpívali sborově s obrovským dojetím Vladimír Mečiar, Olga Keltošová, Roman Zelenay, Milan Kňažko a neopominutelný ekonomický buldozer Augustýn Marián Húska.

Vznik samostatné republiky k 1. 1. 1993 byl na Slovensku bouřlivě oslavován.

Ve zbytku rozděleného Československa zanechala rozluka pocit hořce trpkého, těžko stravitelného knedlíku, zašprajcovaného kdesi poblíž osrdí.

Očekávaní vzniku obou nových států přineslo koncem roku 1992 nebývalý nárůst vedených účtů. Nápor klientely jsme zvládali jen s nejvyšším nasazením. Denně se na mém pracovním stole vršily stohy smluv k podpisu. Celkové množství ještě před tím akcelerovala změna Investiční banky ze státního peněžního ústavu na akciovou společnost a dále změna z pouhé pobočky na oblastní pobočku Praha-město. Bylo nutné přepisovat znova a znova všechny smlouvy, vyměňovat razítka, změnit úplně všechny tiskopisy, podpisové vzory, ale i přepracovat interní předpisy. Teta Růža nám dodávala potřebné formuláře postupně a Svatka Spořka pečlivě kontrolovala, zda skutečně probíhá výměna starých smluv za nové. To se později znovu opakovalo při rozdělení státu.

Dávno jsem již nestíhal v běžné pracovní době podepisované dokumenty detailně číst. Nechtěl jsem však svoji podpisovou pravomoc

delegovat na přepážky, protože jsem věděl, že bych se tím odřízl od základního zdroje nových informací.
Již v roce 1992 si ředitel pobočkového odboru Maňáček zakoupil jednu akcii Investiční banky.

Chodil potom po ústředí i po všech pobočkách a všude se s vlastnictvím akcie IB vychloubal, často šprýmovně používal větná spojení, která uvozoval slovy: „My akcionáři jsme toho názoru, že…“

Prakticky všude se svým typickým černým humorem slavil úspěch.

Ještě před koncem roku jsem si zavolal Mirka Heše a Jardu Vlka:

„Míro, ty jsi bývalý lesník, mohl bys sehnat nějaký extra speciální vánoční stromeček pro naší halu?“

„Jasně,“ zamručel bodře Míra a já jsem se obrátil k Jardovi:

„Pomůžeš mu, prosím tě, ten rozkošatělej dub přivézt?“

Míra sehnal na „svém polesí“ překrásný strom: kmen měl minimálně 15 centimetrů v průměru. Délku stromu upravili oba rafinovaní konstruktéři na milimetr přesně na světlou výšku haly IB ve Štětkově ulici. Současně s tímto stromečkem přivezli i stojan, který svařili doslova na koleně v garáži Jardy Vlka. Stojánek stromečku byl zhotoven z profilové oceli IE 120 milimetrů, každé ze čtyř ramen měřilo metr sedmdesát. Peň obrovského stromu byl do stojánku upevněn třemi silně archaickými a mamutími šrouby, jejichž velikost bezpečně naznačovala, že byly odcizeny buď z nějaké lokomotivy, parního válce, nebo z vysloužilého sentinelu.

Topoření a vztyčování stromu se zúčastnili všichni zaměstnanci mužného pohlaví; v hale se vyjímal mohutněji než primátorský vánoční stromek na Staroměstském náměstí.

Vánoční besídku jsme v roce 1992 uskutečnili v prvním patře budovy na Štětkově v ohromné zapůjčené zasedačce po firmě Stavprům. Pozvali jsme osazenstvo provozu z Gorkého náměstí. Vánoční 1992 byla poslední společenskou akcí, které se zúčastnily oba provozy původní jedné pobočky společně.

Opět jsme zpívali koledy a o anonymní dárečky se stejně jako před rokem losovalo. Zpěv koled poněkud narušovala Svatka Spořka, která se neustále dožadovala: „Jiříku – dej tam Jó, třešně zrály… Jiříku… Jó, třešně zrály…“

Mezi vánočními dárky v roce 1992 hrály absolutní prim preservativy nejrůznějších proveniencí, velikostí, barev, tvarů a příchutí. Tyto dárky byly opatřeny pochopitelně i přiléhavými návody a veskrze lyricko-poetickými texty. Objevilo se i několik sad erotického prádla a jeden pornografický časopis, který však později někdo odcizil, což bylo veřejně a bouřlivě pranýřováno.

Bombastický úspěch sklidil maličký, velmi nenápadný vánoční dáreček, který si vylosoval Milda Cech: všichni zařvali radostí, když Milda přečetl první větu z tištěného návodu k použití: „Vložka s křidélky!“

Milda pokračoval se smrtelně vážným výrazem v hlasité četbě instrukcí. Každá věta vyvolávala gejzíry smíchu. Jak a kterak vložku s křidélky přiložíme, jak ji odborně upevníme, jak zajistíme vložku s křidélky proti zcela nežádoucímu pohybu, nebo dokonce proti nechtěnému pootočení. Kterak do ní potom zasuneme...

Na závěr Milda balíček rozbalil.

Byla v něm mosazná vložka do zámku FAB.

Všichni účastníci se tentokrát na vánoční večírek zkušeně vybavili spacími pytli a karimatkami. Ráno jsme v zasedačce vše uklidili a přestěhovali vánoční „stromeček“ z prvního patra zpět do bankovní haly. Razanci našeho dynamického transportu nevydržela žel ani jedna vánoční ozdoba.

Později jsme skleněnou padrť nahradili ozdobami papírovými.

Začátek roku 1993 probíhal plně ve znamení očekávaného rozdělení české a slovenské měny. Všichni naši klienti chtěli znát předem termíny měnové odluky a způsob jejího provedení. Ačkoliv v Investiční bance probíhala řada školení a porad, neměli jsme tenkrát jiné informace než ty, které mohl čerpat každý z denního tisku. Informace v médiích si však často protiřečily. Každý zveřejněný článek proto vyvolával řadu dohadů a dotazů, které jsme nebyli schopni na přepážkách, ale ani telefonicky kvalitně zodpovídat.

Přijali jsme proto přesný údaj o ukončení platnosti československé měny k pondělku 8. 2. 1993 s úlevou. Celkem čtyři dny, kdy probíhala výměna hotovostí, jsme beze zbytku strávili v práci. Stále jsme odváděli neokolkované bankovky do Komerční banky a dotovali připravenou okolkovanou měnu. Hlavní tíže výměny bankovek pro obyvatelstvo ležela naštěstí na Spořitelně a České poště.

Naše banka prováděla výměnu pouze právnickým osobám, které u nás měly veden účet. Výměny se zaznamenávaly do pokladního dení-

ku. Největší klienty jsme si předem objednali na sobotu a neděli, kdy byla banka pro veřejnost uzavřena.

Každý den jsme přesto až čtyřikrát dotovali a odváděli. Objem převážených hotovostí se pohyboval kolem třiceti až padesáti milionů v jedné zásilce.

Druhý den probíhajících výměn se do bankovní haly dostavil obrovský přičmoudlý muž, který chtěl hovořit pouze se samotným nejvyšším šéfem.

Zavolali mě k němu.

Muž stál uprostřed haly a u jeho nohou spočíval kufr takové velikosti, že bychom jej v Čechách označili bez váhání kufrem lodním.

„Co pro vás mohu udělat?“ otázal jsem se po velice mdlém stisku ruky ze strany přičmoudlíka. Měl na sobě kožich podivuhodně žluté barvy, který později pobočkové oborové expertky označily za pravý kožich z postaršího již velblouda-albína. V bezprostřední blízkosti jsem ucítil intenzivní parfum nepochybně špičkové bulharské provenience.

Když neznámý muž promluvil, spatřil jsem v jeho ústech zlatý zoubek. Mluvil anglicky velmi dobře: informoval mě, že v loďáku má připraveno deset milionů v československé měně a požaduje výměnu za okolkované bankovky.

„One million just for you,“ uzavřel svoje exposé do problému.

„Máte u nás veden firemní účet?“ Zeptal jsem se v podstatě úplně zbytečně, viděl jsem ho poprvé – a současně také naposledy v životě.

„Nemám u vás vůbec žádný účet.“

„Tak to bohužel. Budete se muset obrátit na SBČS, totiž co to říkám, ještě jsem si nezvykl: na Českou národní banku.“

Poděkoval, předvedl mi přitom naposledy svůj zlatý tesák, popadl loďák a odkvačil.

Když jsem pozdě v noci téhož dne, již v horizontální poloze a v úplné tmě, popisoval značně heroicky nadneseně první polovinu proběhlé epizody manželce, vyděsila se tak, že rozsvítila lampičku:

„Proboha! Co jsi udělal?“

„Co bych udělal? Poslal jsem ho do háje, totiž, poslal jsem ho do ČNB.“

Moje manželka zhasla lampu.

Radovala se upřímně z rodinou realizované ztráty jednoho milionu korun tak, že vzápětí blaženě usnula.



S ustanovením náměstků oblastní pobočky Praha-město do funkcí v roce 1992 změnil ředitel Jiří Kranz i styl svých porad, které byly nově pořádány přibližně jednou za měsíc, ale už jako porady dvoudenní a výjezdní. Navštěvovali jsme různé hotely v okolí Prahy. Těchto výjezdních porad se vždy zúčastňovali kromě vedoucích pracovníků pobočky Praha-město i vyšší papaláši a hlavouni z ústředí banky. Na žádné z těchto výjezdních porad nechyběl večer ředitel pobočkového odboru Miroslav Maňáček zvaný Maňána. Vždy jsme společně diskutovali o naší práci, bylo často velice užitečné znát řešení obdobných problémů z pohledu a přístupu jiných poboček.

Detailně se po většinu nocí u naplněné sklenky rozebíralo, kdo má jaké roztodivné a podivné klienty. Shodovali jsme se bez výjimky v tom, že devadesát devět procent naší klientely jsou slušní a výborní lidé, se kterými je radost se pracovně stýkat, ovšem pravidelně se dostaví na pobočku nějaký ten bizarní exot výslovně jen za účelem vyvolání nějakého peprného skandálu.

„Každá pobočka má mezi svými klienty toho svého vlastního, naprosto autentického a nefalšovaného pobočkového idiota,“ probral se náhle z úsměvného polospánku Míra Maňána. „To je, to je… To je přímo FYZIKÁLNÍ ZÁKON!“ prohlásil naučně. Potom opět upadl do kómatu, který se však v jeho provedení rovnal připravenosti elektronického zařízení formou „stand by.“

K rozběhu byl připravován projekt SMR pro mimoburzovní obchod s cennými papíry. Na ústředí bylo rozhodnuto, že centrální účet systému, tzv. Mambo účet tohoto význačného klienta, bude veden na pobočce Štětkova. S Ondrou Pěcháčkem jsme byli jmenováni členy přípravného teamu. V určeném čase jsme se dostavili do zasedačky ústředí IB na Václavském náměstí, kde se konala první porada projektu SMR.

Při vstupu do místnosti se na nás doslova vrhl malý žoviální mužíček, připomínající figurou malinkatého plyšového méďu:

„Jsem docent Kladívko,“ představil se ten kulaťoučký pumlíč a se širokým úsměvem nám vřele tiskl ruku.

Jak přicházeli další a další pracovníci Investiční banky, vítal je docent Kladívko přesně stejně srdečně. S týmž osobitým šarmem se loučil s některými zaměstnanci, kteří zřejmě do zasedačky zabloudili jen omylem, neboť se zvedli k obchodu prakticky ihned po zahájení porady.

Již z prvních několika slov jsme poznali, že docent Kladívko v žádné bance nikdy nepracoval a že o reálném stavu bankovní problematiky nemá ani páru.

„Ten snad byl docentem na nějaký katedře marxismu-leninismu," šeptal mi do ucha Ondráš a vyjadřoval tak poměrně přesně nehynoucí dojem, jaký i na mně udělal docent Kladívko.

Pohledem jsem švenkoval po zbylých zhruba třiceti účastnících porady. Někteří se zjevně a očividně nudili, ve tvářích pracovníků zodpovídajících bezprostředně za platebně zúčtovací styk a účetnictví IB se však zračil zprvu údiv a posléze hrůza a obavy.

Po půlhodinové verbální ouvertuře odhalil přednášející Docent Kladívko svoji pravou profesi.

Byl teoretickým matematikem.

Přesvědčil o tom všechny přítomné jádrově tím, že v průběhu několika málo vteřin dokázal hustě zaplnit dvě předem nainstalované školní tabule ukrutně dlouhatánskou matematickou rovnicí.

V sále bylo hrobové ticho.

„Takto bude probíhat účtování SMR v reálném čase," uzavřel Kladívko vysilující sedánku a poklepal zvučně na počmáranou tabuli.

Poté nám všem poděkoval za účast na poradě a pružným tygřím skokem se vrhl ke dveřím, aby se zde stihl rozloučit s každým z nás zvlášť a osobně.

Mnohem později docent Kladívko vybudoval na ústředí Investiční banky mnohohlavý odbor, který měl na starosti pouze operace na Mambo účtu.

Lze přičíst jedině velikým profesním a organizačním kvalitám managementu samotné akciové společnosti SMR, že se po počátečních porodních bolestech dokázala na českém trhu velmi dobře prosadit a uplatnit.

Ve třetím patře budovy na Štětkově si nově jmenovaní náměstci začali budovat své týmy a aparáty. Brzy jejich noví pracovníci obsadili předtím prázdné patro.

Snažil jsem se vycházet dobře i s nově jmenovaným náměstkem Jirkou Fleglem, který se stal mým přímým představeným. V průběhu roku 1992 a později i v roce 1993 jsme společně navštívili několikrát pobočku IB v Ostravě, kam jsme byli stále zváni na nejrůznější oslavy svátků a narozenin.



Jen zdánlivě se mezi námi vůbec nic nezměnilo.

Snažil jsem se důsledně dělat mrtvého brouka.

Příliš dobře jsem Jirku Flegla znal.

Náměstek Lebeda rovněž rozvíjel a prohluboval svoji činnost, což se projevovalo množinou hlášení a tabulek, které jsme museli stále dokola vyplňovat.

Jednoho rána do mé kanceláře vstoupil Ivan Deckert, aby mi oznámil velikou novinu: „Jirko, nemáme sajnpapír!"

„Co blbneš, Ivane, zajdi ho nafasovat k tetě Růže a nevotravuj mě s takovejma prčůvkama!"

„No, no právě. Teď jsem u naší tetky Růži byl a vyslechl jsem její sáhodlouhou přednášku. Nic mi nedala. Mluvila o nějaký normě, kterou údajně jako provoz přečerpáváme. Lebeda je prej všechny nutí k úsporám, jako ten světoznámej Strejček Skrblík…," chechtal se tomu upřímně Ivan.

„Díkes, Ivane, já tam zajdu."

Všeho jsem nechal a vyběhl z kanceláře.

Naštěstí výtah dlouho nejel, takže jsem postupně vychládal. Přeci si nezačne šedesát lidí najednou utírat panímandy Rudým právem, které (uvědomil jsem si náhle) už notabene ani neexistuje?

Do místnosti tety Růži jsem vešel už poměrně klidný.

„Copak nám to děláš, Růženko moje?" hrál jsem licoměrně udiveného trotla. „Byl u mě Ivan Deckert, že prej nám nechceš dát na provozní halu hajzlpapír?"

„Ano, Jiřínku," jukla na mně uzounkou štěrbinou mezi čelem a obroučkou brýlí, „podívej se tady…," strkala mi k nosu jakousi tabulku. „Máš, Jiřínku, na provozu šedesát zaměstnanců, při průměrné denní teoretické spotřebě 2,5 metru toaletního papíru na jeden zadeček to dělá…"

„To vůbec nemůžeš takhlenc počítat, Růženko! Dva a půl metru za den je tak pro muckýho, kterej vlastně hajzlpapír nepotřebuje skoro vůbec, Růženko! Já mám ale na hale mraky buchet, který si přece musej často utírat svoje zavlhlý čiburky–"

„Cože?" Vyprskla teta Růža smíchy.

„ Nó, že si musej mnohem častěji–"

„Ale to já chápu. Ptám se na to slovo, cos, Jiřínku, použil?"

„Čiburky?"

„Jó, jo čiburky – to jsem ještě jaktěživ neslyšela!"

Teta Růža se vesele smála přistupujíc ke skříni; otevřela ji a vyndala

obrovský igelitový pytel plný požadovaných kotoučků s tím nejjemnějším papírem.

S pocitem vítěze od Tobruku jsem dosmýkal pytel plný špulek až na bankovní halu, kde jsem jej demonstrativně předvedl Ivanu Deckertovi. Pár kousků jsem potom dal na oba záchodky a zbytek uzamkl do příručního skladu. Až po návratu do kanceláře mě do zad zákeřně udeřila neuvěřitelná ABSURDITA celé epizodky.

Na dvoudenní ředitelskou radu konanou na Slapech přijeli kromě ředitele Maňáčka, který se již zúčastňoval všech porad pobočky Praha-město, ještě i vrchní ředitel ústředí pro ekonomiku Pavel Švíček a ředitel Jindra Slowak.

Program byl velice nabitý a porada se neuvěřitelně protahovala. Pokračovali jsme v připraveném pracovním pořadu i po naservírované opulentní večeři. Všichni jsme na tento neobvyklý vývoj reagovali tím, že po snědeném menu jsme si vzali napěněné nápoje do jednací místnosti a stále jsme se courali pro další nové orošené kousky. Obsluha hotelu nám pak už potřebnou chmelku nosila do jednací místnosti sama.

Kolem půlnoci, když na nás všech alkohol vykonal své zhoubné dílo, došlo i na příspěvky našich hostí z ústředí Investiční banky.

Vrchní ředitel IB Pavel Švíček hovořil velmi racionálně, jeho projev byl velice konkrétní a zajímavý. Když skončil, předal neuvážlivě slovo i řediteli Slowakovi. Ten několikrát zakoulel jasně modrýma očima, otřel čočky centimetr silných brýlí a blábolivě spustil:

„Musíme… pracovat. Pracovat… ééé… musíme. Musíme dobře… pracovat. Pracovat dobře musíme. Dobře pracovat co? Musíme."

Ještě asi minutu předváděl bachovské variace na pouhá tři slůvka, když kdosi v jednací místnosti již nevydržel zjevné přepětí a do mistrovské fugy necitlivě vstoupil:

„Co nám tím vším chcete říci, pane řediteli?"

Vrchní ředitel Investiční banky Pavel Švíček však již nedovolil další verbální ejakulát silně zbouraného rétora. Odpověděl nám za něj velmi rychle sám:

„Pan ředitel Slowak ví sám nejlépe, co vám to chtěl vlastně říci!"

Ředitel pobočky Praha-město Jiří Kranz ihned potom prohlásil první den porady za ukončený a vyhlásil volnou zábavu.

Oddechli jsme si.



V roce 1992 se nový platebně zúčtovací systém nepodařilo uvést do života. Nedařilo se to ani v prvních měsících roku 1993. Celá Investiční banka tak stále účtovala v systému ABO. Pravidelně byl vyhlašován start nového systému: od 1. ledna 1993, od 1. února, od 1. března…

Dnem D se opravdu stal až 1. duben 1993.

Byli jsme všichni již mnohonásobně proškoleni a cyklicky přezkušováni ze znalostí nového účetního systému, rovněž všechny technologie jsme měli nainstalovány dlouho předem. Naše Štětkova byla již před půl rokem určena jako pobočka pilotní. Nový systém tedy byl „na ostro" spouštěn pouze u nás. Měsíc po nás měla být nasazena pobočka IB Hradec Králové a v dalších měsících postupně všechny pobočky. Harmonogram přepojování končil v září, kdy měla už celá banka fungovat v novém účetním režimu.

S pochopením závažnosti HISTORICKÉHO OKAMŽIKU se na bankovní halu 1. dubna 1993 dostavil ředitel Jiří Kranz, provázen svým náměstkem Jirkou Fleglem. Naštěstí až ve chvíli, kdy už vyvanulo dusno, které se mi podařilo způsobit:

Chvíli poté, co jsme otevřeli halu pro příchozí bankovní klientelu, jsem osobně vykázal z naší haly obrovitou černošku s tak mocně velikým a širokým zadkem, že i dvoumetrové vstupní dveře musela procházet napříč, česky na štorc.

Měla v ruce plastový kelímek s kávou, kterou volně cmrndala po našem koberci. Mezi prsty držela zapálené cigáro.

Na klientské hale se nikdy nekouřilo, takže jsem ji nekompromisně osobně vyvedl až ven před pobočku. Až před pobočkou jsem se dozvěděl, že ta obrovská chodící ebenová zadnice (vše ostatní se zdálo na první pohled úplně nepodstatné) je ředitelkou kanadské firmy Panches, dodavatele našeho nového bankovního software.

Když se vše vyjasnilo a její cigaretka byla zadušena, uvedl jsem v jakémsi zpětném drajvu paní ředitelku opět do haly, kde se usadila se značnými obtížemi do třech klientských křesílek stojících vedle sebe, přesně v těch místech, kudy měl podle původního projektu protékat náš horský potůček.

Potom jsme otevřeli první historický CIF (soubor údajů o klientovi). CIF číslo jedna jsme naplnili personáliemi Jiřího Kranze, CIF číslo dvě obsadil Jirka Flegl a číslo tři já.

Systém pracoval rychle a dokonale. Jak by taky ne, když v celé obrovské síti byly zapojeny pouze tři koncové počítače. Začali jsme

postupně otevírat CIFy a navěšovat na ně různé typy účtů. Na jediné pokladně (zbylé tři kasy jely dále v systému ABO) jsme vkládali a vybírali po jedné koruně, jedné DEM, jednom USD atd., abychom si na ostro vyzkoušeli všechny myslitelné operace.

IB Štětkova definitivně opustila přestárlé ABO v polovině dubna 1993. Od prvního dne mi telefonoval třikrát za den Pepa Kvasinka, vedoucí provozu IB z Hradce Králové, později začali masově navštěvovat Štětkovu další vedoucí provozů, tak jak se blížila konverze i k jejich pobočkám. Štětkova se stala poutním místem. Chodili doslova zástupy mých přátel ze všech absolvovaných porad a školení.

Konverze k novému systému, která proběhla na Štětkově rychle a hladce, však narážela v jiných pobočkách na neočekávané obtíže, způsobené podle mého názoru dvěma rozhodujícími faktory: mladí lidé ze Štětkovy jednoznačně příchod nové generace zpracování operací UVÍTALI. Byli přesvědčeni, že to bance přinese progres. S počítači si rozuměli nesrovnatelně lépe než řada zkušených bankovních úředníků zaměstnaných na jiných pobočkách.

Faktor druhý: vodicí skripty,veškeré nápovědy v menu a pomocné hlášky byly z počátku POUZE V ANGLIČTINĚ. To nezpůsobilo na Štětkově vůbec problém. Většina tehdejších zaměstnanců angličtinu ovládala. Na jiných pobočkách IB to pravděpodobně bylo se znalostí britského jazyka mnohem slabší...

Jestliže jsem před 1. dubnem 1993 žil hekticky, po přechodu na nový systém se to podstatně zhoršilo. Stále telefonovali moji přátelé z ostatních poboček IB, ale co bylo mnohem horší – po desítkách mě navštěvovali v pracovní době. Nestíhal jsem už vůbec nic, stále jsem někoho kastelánsky prováděl po naší hale, domů jsem se dostával jen na pár hodin mdlobného spánku denně…

V době, kdy pracovní frmol kulminoval, si mě nechal vyvolat na halu jakýsi mladý floutek v koženém sáčku.

Představil se mi jako inženýr Králíček. Nepoložil však verbální akcent na roztomilého malého strakáče, leč na inženýra. Zřetelně a nepochybně: „Jsem INŽENÝR Králíček.“

Zdůrazněný inženýr dále pokračoval, že je novým zaměstnancem IB.

„To ale můžete přijít kdykoliv přímo ke mně do kanceláře… Jsem vám kdykoliv k dispozici, je úplně zbytečné, abyste si mě předvolával tímto způsobem až na naší klientskou halu…“



Akcentovaný inženýr s přívlastkem se však ani nepousmál a dorazil mě další mistrovsky vycizelovanou velevětou: „Pan náměstek Lebeda si nepřeje, abyste ho DÁLE OBTĚŽOVAL. Ve věcech stavebních se s OKAMŽITOU PLATNOSTÍ obracejte pouze na mě!“

Otočil se a bez pozdravu odešel.

Před očima se mi udělala tma s rudými kruhy.

Jako tur jsem zpěněně vyrazil k Lebedovi do třetího patra. Co si to ten Lebeda vůbec dovoluje! říkal jsem si. V době, kdy jsme my otevírali provizorium a stavěla se hala v přízemí Štětkárny, se nějakej ten Lebeda pravděpodobně zabýval ještě chozraščotem u bůh jen sám ví jaký na hubu krachující firmy. Já jedinej přece vím přesně, kde je v tomhle baráku jakej drát a kde je jaká cihla, byl jsem tady už v dobách, kdy vstup zdobil svojí holou lebzou samotný Vladimír Iljič…

Naštěstí to bylo z haly do třetího patra tak daleko, že jsem se v polovině cesty uklidnil a začal uvažovat normálně.

Náměstek Lebeda je naprosto prima, skvělej a bezvadnej chlap. Běžně ke mně přece chodí do kanceláře, kolikrát i jenom tak, na kus přátelského tlachu. Já k němu chodím ostatně přesně stejně.

To co se stalo, prostě vůbec není Lebedův styl, to není ani trošku Lebedův způsob…

Obrátil jsem se na cestu zpět do své místnosti.

Náměstek Lebeda pravděpodobně pouze chtěl, aby nový úředník jeho bytnějícího ekonomickosprávního odboru informoval ostatní vedoucí o tom, že je u nás nově pověřenou osobou přes stavebních investice. A sebestředný narcistní ING to učinil věru osobitě…

Veliká porada s pracovníky ústředí IB se konala v Karlových Varech. Hotel ve tvaru sovětského umakartového hranolu, tyčící se nad fotbalovým stadionem Slavie Karlovy Vary, jsme obsadili až do posledního místa. V jednacím sále se shromáždili ředitelé poboček, na lehce vyvýšeném pódiu seděl samotný generální se svými náměstky.

Vrchní ředitelé z ústředí přednesli své poměrně optimistické projevy, ze kterých jsme vytušili, jak jsme vlastně všichni dobří. Ano, práce je pochopitelně hodně, ale my naše úkoly ve spolupráci s ústředím IB dobře zvládáme, čekají nás nepochybně silně optimistické zítřky. Oficiální program byl vyčerpán, první část porady se již přechylovala a zvesela tendovala ke svému nudnému závěru.

Generální ředitel vyzval všechny přítomné k diskusi a dotazům.

Nikdo se nehlásil.

Po několika vteřinách přece jen povstal ředitel pobočkového úseku ústředí Miroslav Maňáček.

„Zajímalo by mě, jaký bude další vývoj akcií našeho peněžního domu. Zajímá mě dividenda. Zajímá mě cena na akcii. Pochopte, prosím, netáži se nyní jako pouhý zaměstnanec IB. Ptám se vás jako vlastník banky."

Náměstek generálního ředitele Ota Kurečka začal něco velice rychle šeptat do ucha GŘ. Ten sklonil hlavu a současně paží zakryl mikrofon. Sálem mocně zapískala zpětná vazba. Generální ředitel uchopil přebuzený mikrofon do ruky a z bezprostřední blízkosti do něj promluvil. Ztichlým sálem zaburácelo:

„Hele! Maňána! Ty si tu svou JEDNU akcii strč třebas do prdele!"

Večer jsme všichni zcela zaplnili hotelovou vinárnu. U stolu jsme seděli s Jarkou Patraskou, Pavlou Freiovou a desítkami dalších dobrých přátel. Když jsme pokořili a zbourali několik lahví, rozhodli jsme se s Jirkou Fleglem, že ve světové premiéře předneseme Hymnu oblastní pobočky Praha-město.

Pro píseň jsme použili nápěv a první dva řádky z textu tehdy velice populárního songu Jaroslava Hutky (Cizinci, cizinci, dolary, marky, ruble taky.):

*Praha je matka měst – každý město s jiným má*
*to by byl případ pro Freuda – jak ta by vo tom mluvila*
*v Praze je k vidění – hodně bankovních ústavů*
*jen jediný však má šťávu – je to Investiční…*

*jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*Máme zde centrálu – kterou nám každej závidí*
*vždyť má už přes tisíc lidí – to se hned tak nevidí*
*zkušený odborně – kvalifikovaný team*
*kdo je zná jásá nad tím – prostě Investiční…*

*jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*



*Na naší oblastní – pobočce Praha město*
*je už šéfů víc jak sto – a funguje to přesto*
*rádi tam chodíme – školit, radit se a tak*
*času je to zabiják – prostě Investiční…*

*Jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*Obchodní úsek – toť chlouba naší pobočky*
*bezva kucí a kočky – Schovánkovi dětičky*
*úvěry nemáme – tudíž vám nic nedáme*
*jen do foroty děláme – prostě Investiční…*

*Jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*U ekonomů tam – vládne vskutku Lebeda*
*každej tam jak ras dělá – rozpálenej do běla*
*tabulku vyplň a – včéra nám jí odevzdej*
*za správnost tam podpis dej – zkrátka Investiční…*

*jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*Ve správním odboru – tam ti Růža může říct*
*přijď si třebas za měsíc – možná i o trochu víc*
*s hajzlovým papírem – v kvartále nepočítej*
*kopírákem si vytírej – prostě Investiční…*

*Jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*Klient je šokován – naším milým úsměvem*
*když ho na „Olšany" směrujem – a na Gorkáči valchujem*
*bankovních produktů – nabízíme tři pětky*
*„Perlovku" i „Štětky" – zkrátka Investiční…*

*Jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

*Expanzi chystáme – do všech obvodů Prahy*
*všem bankám ukázat záhy – co jsme to za pardály*

*strachy již třesou se – banky v širém okolí*
*že klientelu oholí – Kdo? No Investiční…*

*Jen v IB, jen v IB, jen v IB – služby všeho druhu*

Přednesené dílo mělo u našich kolegů obrovský úspěch. V průběhu večera jsme píseň museli několikrát opakovat.

Po návratu z Varů pokračovaly dny a týdny v nesnesitelném pracovním přepětí. Domů jsem se dostával až kolem desáté večer a odcházel ráno po šesté hodině. V práci jsem trávil většinu sobot a nedělí, kdy jsem zoufale doháněl to, co jsem již dávno nezvládal v pracovní době.

Jednoho rána se mi ke konci mdlobného čtyřhodinového spánku zdál velice podivný sen. Spatřil jsem v něm šest černočerných havranů stojících v mé bezprostřední blízkosti.

Nebyli to havrani.

Byli to černě odění mužové.

Na sobě měli dokonalé fraky.

Ruce v bílých rukavičkách měli ti tajemní tajtrdlíci vzorově přeloženy jednu přes druhou, naprosto shodně ve výši podbřišků.

Tvořili rozevřený půlkruh v zápatí mojí postele. Byli přepečlivě uspořádáni také podle výšky. Rozeznával jsem již detailně jejich tváře: na obou krajních křídlech formace stáli nejmenší docent Kladívko a Jindra Slowak. Náměstek generálního ředitele Kurečka a náš náměstek Lebeda stáli blíže ke středu. Centrum uskupení tvořili Jirka Flegl a Jirka Kranz.

„Já jsem umřel!“

Polila mě nefalšovaná hrůza.

Plepla mě už z toho všeho asi Klepka!

Proboha!

Co bude s mejma dětma?

Ne.

Ne.

Nezaklepal jsem ještě bačkorama! uklidnil jsem se blaženě.

Spatřil jsem totiž, že černé komorní sexteto otevírá ústa.

Umělecky.

Operně!



V pořadí odleva si Slowak, Kurečka, Kranz, Flegl, Lebeda a Kladívko vyvraceli svoje sanice jen pro moje uši.

Zpívali:

*Óóó záázni píísni vznešenáá*
*O prááci kteráá vróózenáá*
*Přííróódou líídstvu jest!*
*Ta prááce matka pokroku*
*A s níí armááda óótroků*
*Jdou hájit nááši čest*
*Buď tvé prááci čest!*
*Buď v prááci v šest!*

Probudil jsem se, a vůbec jsem nechápal závažnou symboliku snového poselství.

Copak mi tím asi chce Veliký vezír naznačit?

Co to má všechno, do paroma, znamenat?

Dlouho jsem svůj živý sen absolutně nekapíroval a řadu dní jsem o něm přemýšlel a trápil se jím. Zastávaná pracovní pozice mi ale opravdu nedovolovala příliš se zabývat vědeckou duchařinou, kořenovým éteričnem, mými vlastními osobitými démony či černou magií obecně.

Jednoho dne volal Petr Šašek z haly: „Jirko, prosím tě, přijď sem.“

„Co se děje, Péťo?“

Objasnil, že se jakýsi klient domáhá mocí mermo otevření devizového účtu a nemá potvrzení od SBČS, totiž od ČNB. Že ho již odmítli, ale on se nesmírně vzteká…

„Mám ti ho doručit do kanceláře?“

„Ne. V žádnym případě. Jdu tam.“

O šaltr devizové likvidatury se loktem opíral suchý dlouhán s nonšalatně frájovsky pokrčenou nožkou.

Doslova metal blesky a sršel vztekem.

Přistoupil jsem až na těsno k němu a představil se.

Uchopil mě shora za rameno a natočil ke středu haly. Učinil jsem společně s ním několik v podstatě nedobrovolných kroků.

„Jsem Kochánek. K O C H Á N E K !“ zarecitoval důrazně, jako by mě to jméno mělo srazit na má postarší kolena.

„Devizový zákon platí pro nás pro všechny, pane Kochánku. Otevřete si prosím u nás devizový účet jako fyzická osoba, občan, otevřete si třeba účty ve všech myslitelných měnách. Budeme tím potěšeni…“

„Člověče, vzpamatujte se!“ Sípal vzteky: „Vzpamatujte se, vy chlape! Já jsem Kochánek! Kochánek, člen dozorčí rady Investiční banky!“

„Tím spíš byste měl, pane Kochánku, dbát na dodržování zákonů naší země…“

„Budu si na vás stěžovat!“ Zachrčel těžce a bez pozdravu opustil bankovní halu rychlostí raketoplánu Endeavour.

Přibližně za týden po tomto utěšeném výstupu jsem kontroloval pobočkové účty. Objevil jsem i účet společnosti ESY, vedený v rakouských šilincích.

„Péťo, prosím tě, hoď mi sem desky společnosti ESY, mají to vedený v ATS,“ požádal jsem na likvidatuře.

Netušil jsem vůbec nic zlého.

„To je Kochánek, Jirko…,“ lezlo z Petra Šaška pomaloučku, jako z té pověstné silně obrvené pokrývky.

„Cože? Jak to?“

„Nó…,“ nadechovalo se sluchátko velice dlouho, dlouze, předlouze a sáhodlouze.

„Počkej, Petře. Ten účet už reálně existuje. Je už otevřenej. Kdo podepsal smlouvu?“

„Smlouvu… – tu podepsal pan náměstek Flegl. Byl tady u nás přímo až na šaltru. Všechny nás kolem prosil, abychom ti to v žádném případě neříkali…“

„Díkes, Péťo.“

Zavěsil jsem.

Usedl jsem k počítači a začal jsem psát hlavičku: Investiční banka, a.s., Gorkého náměstí 32, Praha 1. Pokračoval jsem textem: Organizace a pracovník se na základě § 43 ZP dohodli na ukončení pracovního poměru dohodou ke dni…

Vytiskl jsem dva exempláře této populárně naučné, žánrově personalistické literatury faktu a hned je i podepsal.

Vytočil jsem tu slavnou Kranzovu linku určenou pouze pro požáry nebo jaderné exploze.

Jirka Kranz neměl čas, ale já jsem na okamžitém krátkém rozhovoru trval.



Když jsem u něj usedl do fotelu, předložil jsem mu obě vyhotovení.

„Co tě to raflo, Jíro?“

„Nic mě nekouslo. Jsem utahanej. Dřu jako kůň. Bylo toho fakt až nad hlavu – rozdělení republiky, měnová odluka, pilotní provoz… Od roku 1991 jsem fakticky neměl ani jeden, ani jeden jedinej den dovolený…“ Lhal jsem mu vůbec poprvé. Lhal jsem rychle a sebejistě, až se mi od pusy prášilo.

„Dovolenou si klidně vem… To přece není vůbec žádnej problém…,“ otáčel Jirka Kranz obě lejstra v ruce.

Mlčel jsem.

Jirka mlčel taky.

Nevím, zda opravdu tolik spěchal nebo, a to mnohem spíše, velice správně odhadl, že jsem tak silně emočně „zabejčenej,“ že další hovor v tuto chvíli nemá smysl.

Podepsal obě listiny.

Jednu mi dal a tu druhou ukryl do desek na svém pracovním stole o velikosti přenosné domácí runwaye.

Asi po dvou dnech se krátce zastavil v mé kanceláři. Po několika plytkých větách bez valného obsahu se přeptal zda ještě trvá ona „ta naše… záležitost“.

Přikývl jsem.

Nazítří svolal Jiří Kranz celý provoz Štětkova do haly. V krátkém projevu oznámil, že končím a odcházím. Poděkoval mi za práci a současně představil novou vedoucí:

Magdu Kacelovou.

Během jeho projevu jsem se díval do očí zaměstnancům svého provozu; drtivou většinu z nich jsem přijímal do pracovního poměru.

V několika očích jsem neomylně zahlédl malinkaté ďábelské jiskřičky radosti. Svět je strašlivě krutej, svět je přímo svinsky nespravedlivej. Lidi jsou děsivý stádo a taky fakt mrchy nevděčný, říkal jsem si zhrzeně sám k sobě…

Když mě Jirka Kranz požádal o pár slov, měl jsem skutečně co dělat, abych se tam úplně veřejně – nerozbrečel.

Poděkoval jsem stručně všem a popřál svojí nástupkyni Magdě, aby se jí práce dařila.

Magda uzavřela celý velmi trapný ceremoniál také jen velice kratičkým projevem.

Za několik dní jsme společně dokončili předepsané inventarizace dokladů, hotovostí a majetku.

Sepsali jsme o tom s Magdou sáhodlouhý předávací protokol. Byl jsem volný.

Právě začínalo léto 1993.

## Společná měna do léta?

**P r a h a - Podle člena vedení České národní banky Jana Víta bude rozdělení ČSFR působit dočasně proti dosažení konvertibility měny. Řekl to včera v pořadu České televize "Z české politické scény". Dodal, že není jasné, jak dlouho může společná měna vydržet. Jak dále uvedl, měnovou odluku bude možné provést v červenci nebo v srpnu, pokud nedojde ke komplikacím. "Jestliže by přestaly být ekonomické politiky v obou republikách slučitelné, mohlo by to vést ke spekulačním nákupům deviz nebo přesunům peněz z jednoho státu do druhého. V takovém případě by bylo nutné přistoupit k rychlejšímu řešení," řekl J. Vít.**

*MF Dnes, 4. 1. 1993*

# Měnová odluka nejdříve v létě

***JOSEF TOŠOVSKÝ: NA ROZDĚLENÍ NEJSME PŘIPRAVENI***

**B r n o (jh) - Oddělení měny podle slov J. Tošovského nepřipadá v úvahu dříve než za půl roku. "Nejsme na tento krok ani připraveni. Kolkování bankovek není žádnou senzací, počítali jsme s ním už na začátku diskusí o rozdělení federace a minimální potřebné množství oběživa budeme mít k dispozici možná až na podzim," řekl včera v Brně novinářům po prvním zasedání měnového výboru ČR a SR.**

**"Velmi rádi bychom se setkali i v létě a na podzim, chceme spolupracovat co nejdéle," řekl vedoucí slovenské části, viceguvernér Národní banky SR Marián Tkáč. První jednání se podle slov guvernéra České národní banky Josefa Tošovského zabývalo procedurálními otázkami - programem do konce června a mechanismy a organizačními principy měnové unie. "Informovali jsme se o vývoji do konce loňského roku a o důsledcích zavedení daně z přidané hodnoty a celních jistot pro společnou měnovou politiku. Dále jsme se dohodli na výši tzv. aukčního refinančního úvěru - sumy, kterou obě centrální banky příští týden dají na aukci pro zvýšení zdrojů obchodních bank a rozšíření jejich možností poskytování úvěrů. Výši podle dohody neuvádíme, aukce budou každý týden. Rovněž jsme se dohodli o předání a převzetí devizových aktiv bývalé SBČS, devizové rezervy byly již kromě nepatrných zbytků rozděleny k 31. prosinci," uvedl. Jednání o klíčových bodech krátkodobé měnové politiky a rozhodování o likviditě bankovního sektoru označil za odborné a bezkonfliktní. Diskuse o otevřených problémech dělení bilance SBČS dále pokračuje, při kompenzaci bude podle jeho názoru zřejmě nutné sáhnout do jiných položek v rámci dělení celého majetku federace. "Přestože naše pobočky na Slovensku a v Čechách budou zahraničními bankami, licenci dostanou automaticky," ujistili oba guvernéři. Národní banky také vytvoří pracovní skupiny pro návrh mezistátní platební dohody po měnové odluce včetně vypořádání pohledávek a závazků.**

**Na otázku o spolupráci národních bank s Mezinárodním měnovým fondem se přiklonil k vytvoření programu ČR na rok 1993. "Jméno Slovenska zatím ve světě není takové, aby nám každý ochotně půjčil, ale budeme usilovat o to, aby takový stav nastal," uvedl v této souvislosti M. Tkáč. Za pozitivní rys bilance rozpočtu republik za rok 1992 označil slovenský viceguvernér fakt, že deficit SR se z původních 14 miliard Kčs snížil na devět miliard.**

**K příštímu zasedání se měnový výbor sejde 25. února v Bratislavě.**

*MF Dnes, 9. 1. 1993*

# Investiční banka koupila téměř polovinu Poštovní

**P r a h a (šim) - Zatím k největší fúzi domácích bankovních domů došlo nákupem 48,7 procenta Poštovní banky (PB) Investiční bankou. Ta tak přebírá v bance s největším počtem poboček v celé republice roli slovenských a ostatních zahraničních akcionářů, o které PB přišla od posledního zasedání valné hromady. Potvrdil nám to včera generální ředitel PB Jaroslav Vopálecký. Investiční banka musela zaplatit kromě svého podílu ve výši 146 miliónů korun též okolo 25 procent z této částky za již dříve vyprodukované a nerozdělené zisky PB. Většinový balík akcií nadále drží Česká pošta. Zatímco odchod slovenských akcionářů je logickým důsledkem dělení státu, je odstoupení tří zahraničních nečekaným překvapením. Jak nám řekl Jaroslav Vopálecký, hlavním důvodem byla nedohoda o hlasovacích poměrech při rozhodování o zásadních otázkách chodu banky.**

*MF Dnes, 12. 1. 1993*

# Koncentrace českých bank začala

Investiční banka předvedla v uplynulých dnech brilantní strategickou akci. Odkoupením podílů většiny důležitých akcionářů se stala majitelem 48,7 procenta akcií Poštovní banky. České poště sice zůstalo 51 procent, ale sotva lze očekávat, že v otázkách řízení Poštovní banky bude schopna argumentačně oponovat bankovním profesionálům.

Poštovní banky hrají snad všude ve světě důležitou roli na peněžním trhu, neboť využívají rozsáhlou poštovní síť. Díky ní shromažďují peníze od drobných střádalů a spolu se spořitelnami ovládají podstatnou část trhu depozit. A protože většinou nestačí nashromážděné peníze rozpůjčovat podnikatelům vlastními silami, část z nich půjčují ostatním bankám jako zdroj pro jejich úvěrové operace. Banky tuto možnost vítají, protože je vyjde laciněji, než kdyby samy musely zřizovat pobočky v "každém zapadákově".

A zde je jádro výjimečnosti akce Investiční banky. Za necelých 200 miliónů korun, za které by pořídila tak jednu větší bankovní pobočku v Praze, získala podíl na 3600 jednatelstvích Poštovní banky, a tím do budoucna přístup ke značnému objemu "ladem ležících" depozit.

Většina z pěti desítek bank působících v Čechách jistě bledne závistí. Zřízení vlastní sítě poboček je pro malé banky nedostupně drahé a spořitelna plně ponořená do spolupráce s Komerční bankou příliš volných peněz nemá. A to málo, co nabízí, nedávno zdražila na 17 procent.

Proto se malé banky již dlouho tísní u bran centrální banky, která bankám nabízí dodatečné peníze formou tzv. refinančního úvěru. Mají však smůlu, protože o refinanční úvěr se ucházejí i velké slovenské banky, jejichž zdroje vysává slovenská vláda na krytí rozpočtových schodků. Díky této nemilosrdné konkurenci se úrok refinančního úvěru vyšplhal až na 20 procent, což je pro malé banky smrtící, neboť s takto drahými zdroji nejsou schopny nabídnout přijatelné sazby z úvěrů.

Na trhu zdrojů tedy již pár měsíců zuří válka, která ve svém důsledku urychlí proces koncentrace bank v Čechách. Rozjezd obchodování s kupónovými akciemi navíc odvede část depozit z bank na kapitálový trh a dále zostří konkurenční boj. Cena depozit se dále zvýší a drahé zdroje v kombinaci s vlnou bankrotů, během které budou muset všechny banky část půjček odepsat, povedou ke krachům a fúzím bank. Ostatně padesát bank se v tak malém státě sotva může uživit. Zbude jen pár největších. Potěšitelné už nyní je, že peněžní trh, dosud ovládaný tandemem spořitelna - Komerční banka, dostává dalšího silného hráče: tandem Poštovní - Investiční.

**VLADIMÍR MATĚJOVSKÝ**

*MF Dnes, 12. 1. 1993*

# Od pondělí česká měna

## Parlamenty včera přijaly zákony o odluce

P r a h a (šim, tma) - V noci z neděle na pondělí 8. února skončí na území České republiky platnost současné československé koruny a nahradí ji samostatná česká měna. Oznámil to včera ve 20 hodin 6 minut a 40 sekund ve svém televizním projevu předseda vlády České republiky Václav Klaus. Celý proces měnové odluky je upraven vládním nařízením a zákonem českého parlamentu.

Jeho poslanecká sněmovna přijala včera tento zákon za zavřenými dveřmi, bez účasti veřejnosti a sdělovacích prostředků. S nejdůležitějšími pozměňovacími návrhy vystoupil podle našich informací ministr financí Ivan Kočárník. Podle nich ode dne účinnosti zákona nesmějí fyzické a právnické osoby převádět finanční prostředky v čs. měně příjemcům ve Slovenské republice. Banky a pošty jsou povinny tyto příkazy vracet plátci. Dále bylo do zákona doplněno, že Česká národní banka bude oprávněna vracet bankám Slovenské republiky platby v čs. měně určené příjemcům na území České republiky. Návrh zákona podpořilo 173 poslanců, hlasování se zdrželo 16 poslanců převážně z klubu republikánů. Zákon o rozdělení měny začal včera ve 14 hodin projednávat též slovenský parlament. Jak řekl slovenský ministr financí Július Tóth, jediný rozdíl mezi zákonem přijatým v ČR a návrhem, který byl předložen slovenskému parlamentu, je v tom, že v SR nemohou peníze vyměnit občané mladší 15 let. Pro schválení zákona hlasovalo ve slovenském parlamentu 116 poslanců, 16 se hlasování zdrželo.

Nutnost měnové odluky zdůvodnil ministr financí Ivan Kočárník mimo jiné tím, že dochází k rozchodu hospodářské politiky obou republik. Zmínil též nedůvěru tuzemských i zahraničních investorů, kteří kvůli nejistotě odkládají své investice. "Pokračování společné měny by si vyžádalo obrovské náklady," zdůraznil.

*Pokračování na str. 2*

## Výměna bankovek začne ve čtvrtek

P r a h a (tma) - Výměna současných bankovek v nominálních hodnotách 100, 500 a tisíc korun za okolkované v poměru jedna ku jedné začne ve čtvrtek 4. února a bude pokračovat do neděle 7. února. Po tuto dobu jsou na území České republiky zákonným platidlem veškeré původní neokolkované československé bankovky a mince. Po půlnoci 8. února jsou zákonnými platidly pouze okolkované československé bankovky (100, 500 a 1000 korun), stávající bankovky nominálních hodnot deset, dvacet a padesát korun, nová česká bankovka v nominální hodnotě 200 korun a veškeré původní československé mince. Na území ČR bude k dispozici 4200 výměnných míst v pobočkách České spořitelny a České pošty.

*(Viz Průvodce předpisy o oddělení měny str. 14)*

*Pokračování ze str. 1*

Platební dohoda, která bude upravovat zúčtování vzájemného obchodu po rozdělení měny, bude podle ministra Ivana Kočárníka podepsána pravděpodobně ve čtvrtek po zasedání slovenské vlády. Tuto informaci nám potvrdil i mluvčí slovenského kabinetu Bohuslav Géci s tím, že vláda pokládá zatím některé detaily za nedořešené.

Dohoda je založena na standardním clearingovém principu. Výše mezního úvěru, který je její součástí a poskytuje se při nevyrovnanosti vzájemných závazků a pohledávek, zatím nebyla definitivně stanovena. Jak nám Ivan Kočárník řekl, uvažuje se přibližně o 130 miliónech ECU (necelých 200 miliónů dolarů). Zúčtování clearingového styku by měly provádět již existující střediska ČNB a Národní banky Slovenska.

Podle dostupných údajů z roku 1992 představuje přitom měsíční záporné saldo slovenské strany v obchodu s Českou republikou zhruba 1,5 miliardy korun a roční schodek je odhadován na 18 miliard korun, tedy asi 600 miliónů korun.

Zatím nedořešenou otázkou je vyrovnání závazků českých podniků na Slovensku a naopak. Podle hrubých odhadů dluží v této chvíli (závazky po době splatnosti) české firmy slovenským dodavatelům asi 17 miliard korun a slovenské českým osm miliard korun. Dalších několik miliard (odhady znějí asi na 10 mld. korun) představují vzájemné závazky před dobou splatnosti. Problémem je zejména možnost, že po oddělení měn projde slovenská koruna devalvační fází, která by pohledávky českých podniků znehodnotila.

"V návrhu platební dohody počítáme s tím, že slovenští pracovníci, kteří dojíždějí za prací do ČR, budou dostávat plat tady u nás v českých korunách a budou si je moci za určitých podmínek transferovat na Slovensko," řekl k další části platební dohody Josef Tošovský.

*MF Dnes, 3. 2. 1993*

# Velkým bankám bankroty nehrozí

**Letošní rok má být pro ekonomiku jeden z nejrizikovějších. Pravděpodobné snížení odbytu na Slovensku, recese v západních zemích, bankroty doma. Jak se za takové situace budou chovat banky? Nehrozí i jim úpadky? Hovořili jsme o tom s Otakarem Jurečkou, členem představenstva a náměstkem generálního ředitele Investiční banky.**

Václav Marek

**● Jaká bude letos inflace? Bude platit vládní odhad maximálně 17 procent, nebo předpověď ředitele Spořitelny Kohoutka, že se vyšplhá až na 20 procent?**

Myslím, že by se inflace mohla přiblížit 20 procentům.

**● Proč tedy banky nabízejí lidem za jejich vklady úroky, které inflaci nedohánějí? V podstatě se peníze úsporami znehodnocují.**

Za současných podmínek banky nemohou zajistit reálný kladný úrok z úspor. Kdybychom, dejme tomu, vycházeli z 20procentní inflace, tak by úroky musely u vkladů dosahovat 21 procent, a o tři až čtyři procenta výše by je banky půjčovaly. Poskytovat někomu úvěr za 25 procent je nemístné dobrodružství. Při současných mírách zisku by ho dlužník nikdy nemohl zaplatit.

**● Nebojíte se, že by lidé mohli přestat šetřit? Současný příliv úspor je přece jen výsledkem především měnové odluky.**

Každá banka musí sledovat vývoj chování lidí. Osobně si myslím, že se šetřit nepřestane. Možnosti nákupu zboží místo spoření nejsou neomezené. Propad by mohl nastat, kdyby rozdíl mezi úrokem z vkladu a inflací byl propastný. A to si žádná banka nedovolí.

**● Dnes na českém trhu působí asi 50 bank. Není to moc? Nehrozí, že by mohla některá zbankrotovat?**

Nevím, jestli náš trh je malý nebo velký pro 50 bank. To ukáže vývoj. Bankroty však bankám nehrozí. Spíše si myslím, že bude docházet k fúzím. Ty větší banky pozřou možná menší.

**● Takže úspory v žádné bance nejsou ohroženy?**

Malé banky se mohou dostat do potíží. Většinou mají základní kapitál kolem 300 miliónů. Nikdo je moc nezná, a tak si u nich těžko nějaký podnik nebo občan uloží větší částky. Musí si půjčovat dosti draho prostředky od

bank, které peníze mají. Pak ale stačí jedna půjčka za několik desítek miliónů a malá banka nemá rezervy, aby takový špatný obchod pokrývala. Jak jsem ale říkal, bankroty z toho nebudou. Větší banka menší sfúzuje a dluhy pokryje.

**● Větší banky by však mohla ohrozit předpokládaná vlna bankrotů.**

Těžko. Banky si uvědomují, v jakých existují ekonomických podmínkách. Alespoň co já vím, mají vytvořeny mnohem větší rezervy, než jaké jim ukládá zákon. Měly by to přežít.

**● Stále častěji se vláda snaží bankám vnutit hlavně u strojírenských gigantů, jako je Škoda Plzeň, ČKD, aby nevymáhaly dluhy a přeměnily je za akcie těchto podniků. Myslíte si, že banky budou chtít být vlastníky podniků?**

Možné je to v jednotlivých případech, ale ne jako pravidlo. Nebudeme u každého podniku, který má těžkosti se splácením úvěrů, souhlasit s kapitalizací pohledávek. Držení akcií podniku bereme jako způsob zhodnocení peněz, které jsme do něj v podobě úvěrů vložili. Předpokládám, že až se podniky vzpamatují, akcie asi prodáme. Banky mají peníze shromažďovat a dále půjčovat. To je jejich úkol, a ne aby řídily podniky.

**● Na trhu je sice 50 bank, ale vlastně trh ovládá několik těch největších. Není bankovní trh příliš monopolizován, zvlášť když říkáte, že větší banky možná pozřou menší?**

Malé banky skutečně nemohou velké ohrozit. Nejen z důvodů, o kterých jsem mluvil, ale také proto, že nemají možnost vytvořit dostatečně hustou síť poboček. Nejlevnější peníze pro banku jsou primární vklady od lidí a podniků. Z našich zdrojů, které půjčujeme, tvoří tyto vklady asi 20–25 procent. Abyste je získal, potřebujete mít atraktivní úrok, a pak co nejkratší vzdálenost k zákazníkovi. Za dva roky jsme vybudovali téměř 100 poboček, a to je na samé hranici našich možností. Malé banky, které nemají zdroje jako my, proto skutečně nemohou velké ohrozit.

**● Za takové situace ale je pak pozice Spořitelny naprosto bezkonkurenční.**

Na trhu se vytvořil celkem přirozený tandem: Komerční banka, u které jsou uloženy prostředky většiny podniků, a Spořitelna, u které je většina úspor lidí. Teď jsme se stali akcionáři Poštovní banky, což je banka malá, ale díky poště je tu 3600 poboček. Mohl by se tedy vytvořit podobný konkurenční tandem Investiční a Poštovní banky. Mohly by začít soutěž i mezi těmi největšími bankami.

*Rudé právo, 10. 2. 1993*

# Valná hromada IB ve Sportovní hale

**P r a h a (šim) - Valná hromada akcionářů Investiční banky (IB) se bude konat 27 .dubna 1993 ve Sportovní hale na pražském výstavišti. Oznámil to tiskový tajemník IB Jan Rezek. Akcie IB získalo v kupónové privatizaci 30 864 individuálních investorů, kteří vlastní 7,2 procenta akcií. Dalšími akcionáři tohoto peněžního ústavu jsou Fond národního majetku ČR se 47,7 procenta a investiční privatizační fondy, vlastnící 42,4 procenta.**

**Ve více než 90 pobočkách IB budou počátkem března instalovány zvláštní schránky na registrační lístky pro účast na valné hromadě. To by mělo organizátorům umožnit alespoň hrubou orientaci o účasti na jednání tohoto orgánu akciové společnosti.**

*MF Dnes, 17. 2. 1993*

# Zmizelo pět miliónů i s pokladníkem

**Z l í n (jh) - Pro důvodné podezření ze zpronevěry téměř pěti miliónů Kč kriminalisté pátrají po 23letém pokladníkovi zlínské pobočky Investiční banky L. R. Podle informací ředitele Okresního úřadu vyšetřování Policie ČR Stanislava Šáše třiadvacetiletý pokladník v pátek večer do trezoru banky neodevzdal tržbu 4 894 003 Kč. Když ztrátu peněz potvrdila i pondělní podrobná kontrola. Pokladník navíc nenastoupil do práce. Vedoucí banky uvědomil policii. L. R. se ve svém bydlišti nezdržuje a krátce před odcizením pětimiliónové tržby si vyřídil cestovní pas.**

*MF Dnes, 18. 3. 1993*

# S nedůvěrou v zádech

Investiční banka odvolala valnou hromadu plánovanou na konec dubna. Významný držitel akcií exportních a importních firem Finop tu svou 9. dubna naopak uskuteční, ale předpokládá, že se jí DIKové a IPF zúčastní pouze jako "pozorovatelé".

Jsou to jen dva obrázky z nejistoty, která zavládla po vládním rozhodnutí posunout termín vydání akcií z kupónové privatizace až za datum 29. března. Krok kabinetu, zaměřený na prozatímní zmrazení majetku, který získali investoři ze Slovenska na území ČR, se tak pomalu otáčí i do vnitrozemí. Když bude vláda s akciovou kartou hrát dál, pak to může ohrozit zcela zjevně proces předávání majetku jeho novým majitelům.

Je třeba, nejpozději do konce června - jak praví stan-dardizované stanovy podniků procházejících kupónovou privatizací - svolat valné hromady těchto akciových společností. Lidři vydávání akcií přitom tvrdí, že přepracování databází tak, aby bylo možno rozmístit akcie pouze českým investorům, bude trvat - pokud se vláda opravdu pro svůj naznačený postup rozhodne - nejméně šest týdnů. Vzniká tak zřejmé časové pnutí.

Dostáváme se do situace, která zde již jednou byla. Před dvěma měsíci se diskutovalo, zda valné hromady má ještě uspořádat Fond národního majetku, do vydání akcií většinou majoritní účastník firem, nebo až noví vlastníci. Výsledek vyzněl pro nové majitele. Předseda Fondu Tomáš Ježek však včera uvedl, že pokud FNM nebude do konce týdne znát jasné rozhodnutí o datu vydání akcií, musí se zabývat možností, že by oněch téměř tisíc valných hromad svolal sám.

Proč by ale v podstatě státní úředníci měli spolurozhodovat o budoucích strategických krocích prakticky již odstátněných firem? Vláda se tak dostává do vlastní pasti. Hraje hru se Slovenskem, ale za zády jí roste možná hradba domácí nedůvěry.

**DANA DVOŘÁKOVÁ, TOMÁŠ MAREK**

*MF Dnes, 23. 3. 1993*

# PŮJČOVAT PODNIKATELŮM NESE RIZIKO

HOVOŘÍME S BANKÉŘI

ŘÍKÁ PŘEDSEDA PŘEDSTAVENSTVA A GENERÁLNÍ ŘEDITEL INVESTIČNÍ BANKY ing. JIŘÍ TESAŘ, CSc.

**Investiční banka byla založena v roce 1990 jako státní peněžní ústav. O dva roky později se transformovala do dvou akciových společností působících odděleně v obou republikách federace. Investiční banka, a. s., působící v ČR, je právním nástupcem původního bankovního subjektu. Její aktivity jako univerzální banky spočívají v zajišťování privatizace a financování rozsáhlých investičních akcí při strukturálních změnách naší ekonomiky, v bankovních operacích, úvěrových a depozitních obchodech, zprostředkování obchodů s cennými papíry, ve spolupráci se zahraničními bankami. Je oprávněna vydávat a spravovat státní obligace včetně správy prostředků Fondu národního majetku ČR. O postavení Investiční banky v nově vznikajícím konkurenčním bankovním trhu jsme hovořili s generálním ředitelem ing. JIŘÍM TESAŘEM, CSc.**

**● Investiční banka vznikla po delimitaci ze Státní banky československé. To jí přineslo – stejně tak jako Komerční bance – na jedné straně jisté výhody, na druhé ale i nevýhody v podobě delimitace dlouhodobých úvěrů označovaných za více či méně »špatné úvěry«. Jak se s tímto dědictvím banka vypořádává?**

Investiční banka dostala do vínku mnoho velkých úvěrů garantovaných do té doby státem, anebo dokonce úvěry, které byly formou nahrazení přímého financování ze státního rozpočtu. Tyto úvěry v hodnotě 56 mld. korun byly v té době zajištěny zdroji z tehdejší státní banky. Komplikace nastaly ve chvíli, kdy bylo rozhodnuto, že podíl těchto zdrojů se bude systematicky a rychle snižovat a že Investiční banka se má postupně přerodit v univerzální obchodní banku poskytující úvěry v jiných strukturách. K vyostření situace došlo jednak proto, že ne vždy byly tyto úvěry poskytnuty na komerční bázi, tzn., že často byly na hranici ztrátovosti (a někdy byly i ztrátové), jednak proto, že struktura našich zdrojů neodpovídala dlouhodobosti a rizikovosti těchto úvěrů.

**● Jaká byla – a je – jejich struktura?**

Velkou část těchto úvěrů představovaly úvěry na družstevní bytovou výstavbu, které máme do dneška, a pak se jednalo o úvěry na akce typu jaderné elektrárny Mochovce, Temelín apod. Další část tvořily investice některých velkých podniků, které – jak se posléze ukázalo – neměly příliš velkou naději na rozumné splácení a často byly určeny na akce, které dnes podniky nechtějí nebo ani nemohou využívat.

**● Při operaci oddlužení pomocí Fondu národního majetku, která proběhla zároveň s posílením základního kapitálu komerčních bank na podzim 1991, získala Investiční banka necelé 3 mld. Kčs na tyto špatné úvěry z minulosti. Jak po roce hodnotíte úspěšnost této akce?**

Každou takovou akci je možno hodnotit z různých hledisek. Dělala se v dobré víře, že pomůže určitým způsobem podnikům, které byly zadluženy a měly naději, že po částečném oddlužení budou prosperovat. To se týká i převodu těch takzvaných »špatných« úvěrů. Domnívám se, že určitý pozitivní význam oddlužení mělo, i když asi ne takový, jaký se očekával. Bylo to podmíněno danou mírou zkušeností, které jsme v té době měli. Zároveň jsme nedovedli dobře ocenit, v jakých podmínkách budou podniky dále pracovat, transformovat se apod. To se druhotně projevilo tak, že to dnes vypadá, že se prostředky na oddlužení vydaly neefektivně, že někde zmizely. Proto se v souvislosti s bankroty uvažuje o jiných možných formách, které by měly pomoci podniku v krizové situaci, kdy se důsledky bankrotu přenášejí na jeho vlastníky (ať už je to ještě stát, nebo noví majitelé) a zčásti na banky.

**● Otázka bankrotů a jejich možného dominového efektu je v této chvíli velmi aktuální. Pro Investiční banku je možná o to naléhavější, že téměř dvě třetiny z objemu poskytnutých úvěrů směřují do státního sektoru, který nejspíš bude bankroty postižen výrazněji než vaše soukromá klientela.**

Doufám, že nemáte pravdu. Za prvé proto, že ne všechny státní podniky, byť ještě nejsou privatizované, lze považovat za špatné. Existuje mezi nimi řada podniků, které úvěry splácejí, takže ohrožené úvěry z jejich strany nemáme, anebo pokud je máme, pak pouze v rozsahu odpovídajícím pro tento účel vytvořeným rezervám. Za druhé, část ohrožených úvěrů jsme již odprodali – pochopitelně že s jistou ztrátou, ale to už je mechanismus, který začíná být pro bankovní sektor typický – Konsolidační bance, a tím se nám podařilo očistit naše portfolio. Proto se domníváme, že v současné době máme strukturu portfolia přijatelnou k rozsahu našich rezerv a hromadný bankrot by nás neměl ohrozit.

**● Máte nějaký speciální recept na očekávanou vlnu konkursů a vyrovnání?**

Předně je třeba říci, že všechny banky se určitým způsobem při poskytování úvěrů jistí už předem: jednak tím, že analyzují ekonomickou situaci úvěrovaného podniku, jednak přijímáním záruk v podobě nemovitostí nebo pohledávek apod. Trvale sledujeme naše klienty a v momentě ohrožení se jim banka snaží poradit a pomoci například tím, že jim najdeme odbyt v zahraničí, čímž podnik získá možnost splatit bance poskytnuté úvěry. Nevyjde-li tento způsob pomoci při vypořádávání dluhů podniků vůči bance, alternativní cestou je využití záruk formou jejich odprodeje, například i zahraničním kupcům.

**● Dosud jsme hovořili o úvěrech poskytovaných státním podnikům. Představují pro vás soukromníci méně rizikového klienta?**

Nelze tvrdit, že poskytování úvěrů soukromým podnikatelům přináší méně rizik. Někdy je to spíše naopak, neboť podnikatelé jdoucí do privatizace si vlastně musejí vypůjčit na to, aby mohli podnik odkoupit, a nejedná-li se zrovna o zahraniční kapitál, potřebují pak další peníze na provoz a investice. Vzato striktně podle západních pravidel, téměř žádný z podnikatelů účastnících se privatizace by neměl vlastně šanci potřebné úvěry získat. Naše banky musí v dané situaci vědomě vstupovat do velkého rizika, což se pak obtížně vysvětluje zahraničním auditorům. Hledáme různé cesty řešení, ale není jich zase tak příliš mnoho. Dříve se u nás nepodnikalo, a proto lidé mohou poskytovat jako záruku maximálně domek, auto, pakliže podnik, do něhož se má investovat, není sám o sobě zárukou. A pokud je, i to je jistý problém. Cena firmy bývá sice vyšší než poskytnutý úvěr, ale co bude v případě nesplacení úvěru banka s podnikem dělat, když při podnikání neuspěl ani podnikatel-profesionál v oboru? Takže úvěrování soukromníků nese s sebou značnou míru rizik a já se domnívám, že v pozadí by měl stát ještě někdo jiný než banka, které neúspěchy začínajících – a nezkušených – podnikatelů odčerpávají vytvořené rezervy.

*Ing. Jiří Tesař, generální ředitel Investiční banky*

**● Hovoříte o potřebě zaštítit banky při přebírání rizik v souvislosti s budováním soukromého sektoru, aby rezervy bank i poskytnuté úvěry byly využívány co nejefektivněji. Tato efektivnost ale bývá často zpochybňována při dalším úvěrování dosud státních podniků, jejichž životaschopnost je diskutabilní.**

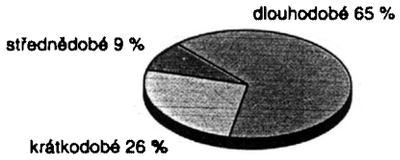
Za naši banku mohu říci, že jsme museli poskytovat úvěry i »přežívajícím« státním podnikům, které se privatizovaly v rámci prvého kola nebo se teprve privatizovat budou. Existuje totiž určitá kontinuita: byla-li například v roce 1989 podepsána úvěrová smlouva na čtyři roky, tak ať se nám chtělo nebo ne, nemohli jsme od takové smlouvy odstoupit a museli jsme ji plnit. A protože v případě Investiční banky šlo o úvěry na dostavbu Mochovců nebo Temelína, tedy řádově o miliardy korun, nezbylo už příliš zdrojů pro ostatní případy. Návratnost úvěrů Investiční banky dosahuje několika let a splatnost některých úvěrů z minulosti pře-

sahuje dokonce rok 2000; to pochopitelně ovlivňuje rozsah dalších volných prostředků na úvěrování.

**● V únoru 1992 byl schválen privatizační projekt, podle kterého se vaše banka rozdělila na subjekt působící v ČR – Investiční banku, a. s., a na Investiční a rozvojovou banku působící na Slovensku. Jak po roce hodnotíte efekty tohoto – ve světě ojedinělého – dělení jedné silné bankovní instituce na dvě slabší?**

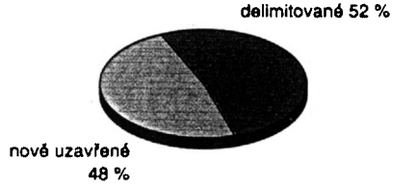
Na začátku roku 1992 se zcela evidentně projevilo, že na Slovensku jsou jiné názory na ekonomickou reformu a její vývoj než v českých zemích. Tehdejší – byť ještě existující – federace byla už vlastně jakoby dělena tím, že slovenské orgány více do budoucna akcentovaly investiční banku intenzívně ovlivňovanou státem, která se bude při poskytování úvěrů zaměřovat na odvětví v intencích státní hospodářské politiky. V českých zemích má ekonomická reforma jiný charakter a klade větší důraz na působnost trhu a menší na působnost státu; banky se zde profilují jako univerzální ústavy schopné samostatně posoudit klienty, jimž poskytují úvěr. Tyto dva pohledy nešlo sloučit.

Graf č. 1 **Struktura úvěrů k 30. 6. 1992**




Klesající podíl dlouhodobých úvěrů, které banka převzala většinou při svém vzniku v rámci delimitace od SBČS, je dokladem strategie zaměřené na zlepšování úvěrové struktury zvýšením podílu úvěrů s rychlejší dobou návratnosti.

Graf č. 2 **Struktura úvěrů k 30. 6. 1992**




Základem delimitovaných úvěrů jsou dlouhodobé smlouvy, které nelze jednostranně vypovědět. Částečně se je podařilo převést na komerční bázi (s jištěním prostřednictvím nemovitostí a úpravou úrokových sazeb).

Přestože po rozdělení došlo k jistému oslabení z hlediska kapitálu, poboček, personálního obsazení i mezinárodního postavení, po roce mohu konstatovat, že dnes jsme předstihli co do počtu poboček tehdejší úroveň, neboť máme více než 90 poboček ve všech okresech a větších městech. Zintenzívnili jsme svoji práci, poskytujeme přes 80 bankovních produktů. Víme, co musíme, a víme, za co neseme odpovědnost.

Chtěl bych ale říci, že se slovenskou Investiční a rozvojovou bankou spolupracujeme a společně řešíme některé problémy, např. automatizovaný platební styk. Pracujeme sice jako dva subjekty, ale na stejném problému, se stejným dodavatelem a máme některé společné dceřiné společnosti.

**● Název vaší banky napovídá, že se specializujete na investiční činnost, ve které by – v souvislosti s koncem první privatizační vlny – mělo nastat oživení. To s sebou přinese potřebu úvěrování, především dlouhodobého. Jak jste na tuto poptávku připraveni?**

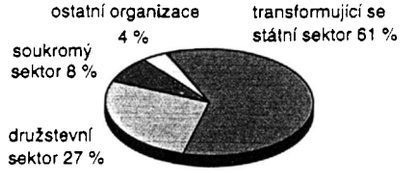
Název naší banky je svým způsobem zavádějící. Investiční banka v klasickém pojetí, tak jak je tradováno v západních ekonomikách, by se měla věnovat investičnímu poradenství, vyhledávání partnerů, získávání zahraničního kapitálu atd. My se snažíme být univerzální bankou a myslím si, že se nám to už podařilo. Poskytujeme úvěry jak na investice, tak na provoz obyvatelstvu, drobným i středním podnikatelům i velkým podnikům. Investiční bankovnictví vidíme jako svou specializaci, kde bychom chtěli být v popředí, ale poskytujeme samozřejmě všechny bankovní služby.

Podnikatelé, kteří začali podnikat, jsou v situaci, že si musí rozvážit podnikatelský záměr a potřebné investice. Je na bankách, aby jim pomohly – ne tím, že jim poskytnou peníze, ale tím, že jim poradí, pomohou hledat určité formy podnikání, upravit strukturu kapitálu. Tady je všeobecný problém dlouhodobých zdrojů. Ze zahraničí jich přichází omezené množství, protože příležitostí investovat je v Evropě i celém světě mnoho. Snažíme se proto získat ve spolupráci se zahraničními bankami další kapitálové nebo úvěrové zdroje. S tím je ale svázána otázka ceny zdrojů a na ni navazující úrokové míry. Úroky za depozita neodpovídají míře inflace a zdroje pro podnikatele jsou poměrně drahé.

**● Přestože dnes většina našich bank směřuje k univerzálnosti, každý bankovní subjekt má svůj specifický recept na konkurenceschopnost, má svou silnou stránku, v níž pěstuje svou jedinečnost. Jaká je ta vaše?**

Přestože jsme bankou univerzální, naše síla je v oblasti investičního bankovnictví ve smyslu poradenské činnosti, emise cenných papírů, vyhledávání zahraničních partnerů, získávání kapitálu. Pracuje u nás velká skupina odborníků, kteří tyto činnosti umějí velmi dobře dělat, a proto se domnívám, že jsme už konkurenceschopní i s některými zahraničními bankami a poradenskými organizacemi. Naše aktivity směřujeme především na nově vznikající menší a střední podnikatele, jejichž firmy vznikají v procesu privatizace, přestože pochopitelně máme i velké zákazníky.

Graf č. 3 **Skladba úvěrů k 30. 6. 1992**




**● V lednu loňského roku jste v Moskvě otevřeli první zahraniční zastoupení Investiční banky, abyste napomohli našim podnikatelům vyhledávat podnikatelské možnosti v Rusku a dalších státech SNS a zabezpečit částečně i krytí dlouhodobých pohledávek banky. Jaké jsou vaše zkušenosti po roce působení?**

V Moskvě máme reprezentaci – pobočky se tam zatím nepovolují, neboť tamní banky se domnívají, že zahraniční subjekty by mohly pro ně být příliš tvrdou konkurencí.

Reprezentace má velmi omezené možnosti svého působení: monitoruje, jak se vyvíjí trh a legislativa dané země, poskytuje poradenskou činnost, nemůže ale provádět fakticky žádné peněžní operace. Založením reprezentace jsme sledovali záměr pomoci podnikatelům získat zpět peníze, které v úvěrech poskytli, ať už v minulosti, nebo v současné době. Na základě našich zkušeností nemohu ale dát žádnou radu. Přes všechny snahy, po mnoha jednáních s bankami, institucemi a firmami se nám sice podařilo zorganizovat určité obchody a operace a získat v omezené míře zpět některé prostředky našich podniků, avšak za současných politických a ekonomických podmínek nelze očekávat, že by úspěchy mohly nabýt větších rozměrů. Určitý chaos, který v daném teritoriu vládne, kdy nikdo není schopen garantovat dodržení uzavřených dohod, je velmi rizikový.

IRENA ŠATAVOVÁ,
NADĚŽDA VANDURKOVÁ

FOTO JOSEF NOSEK

**DCEŘINÉ SPOLEČNOSTI INVESTIČNÍ BANKY**

**První Investiční, a. s., Praha**
**TradeInvest, a. s., Praha**
**RealInvest, a. s., Praha**
**SuezInvestiční, a. s., Praha**
**IB – Leas, a. s., Hradec Králové**
**Pojišťovna IB, a. s., Pardubice**

## Valná hromada IB v červnu

Praha (mrs) - Valná hromada Investiční banky (IB) bude kvůli pozdržení vydávání akcií v novém termínu - 30. června ve Sportovní hale v Praze. Oznámil to tiskový mluvčí banky Jan Rezek. Investiční banka předloží valné hromadě návrh na zvýšení základního jmění (nyní 1 miliarda korun). Potřebné navýšení by mělo být realizováno emisí a upsáním akcií tohoto peněžního ústavu s tím, že akcie budou přednostně nabídnuty stávajícím akcionářům.

*MF Dnes, 15. 5. 1993*

# Investiční banka nechce letos vyplácet dividendy

Praha (šim) - Vedení Investiční banky (IB) navrhne valné hromadě, která se uskuteční letos 30. června ve Sportovní hale v Praze, aby nebyly vyplaceny dividendy za loňský rok. Řekl to na tiskové konferenci v Praze předseda představenstva a generální ředitel IB Jiří Tesař. IB dosáhla loni čistého zisku 519 milionů korun a podle jeho slov by měl být celý určen na posílení rezervního fondu banky. IB chce upsat další akcie v celkové hodnotě 500 milionů korun. Budou přednostně nabídnuty současným akcionářům (tedy i těm z kupónové privatizace) za zvýhodněnou cenu, kterou bude tvořit nominální hodnota akcie plus 20 procent.

Hodnota bankou poskytnutých úvěrů činila ke konci loňského roku 75,5 miliardy korun a kapitálová přiměřenost dosáhla 7,09 procenta. Podle slov Jiřího Tesaře IB odprodala s jednomiliardovou ztrátou "špatné" úvěry asi za pět miliard korun Konsolidační bance.

IB zaujímá podle objemu poskytnutých úvěrů mezi českými peněžními ústavy třetí místo a podle objemu kapitálu sedmé místo. Investiční banka disponuje v současné době sítí 93 poboček.

*MF Dnes, 26. 5. 1993*


Šance

MLADÁ FRONTA DNES

IB

**KURIOZITY**

*a/ hra břišních svalů*
*b/ Kolumbovo vejce*
*c/ žonglér s míči*
*d/ nejdelší šála*

**DOMÁCÍ VIDEO**

*a/ Máš to?*
*b/ Svatební dáreček*
*c/ Sek si sebou sám*

**HOSTÉ MARTINA DEJDARA**

*a/ Mr. Carlo s partnerkou*
*b/ Lucie Vondráčková*
*c/ Jiří Císler*
*d/ Petr Vacek*
*e/ UNO*
*f/ Šum svistu*

ZAŠKRTNĚTE SVÉ TIPY

Jméno.....
Adresa.....

**VAŠE ŠANCE V INVESTIČNÍ BANCE**

**1. Kolik poboček má k 19. 6. 1993 Investiční banka, a.s.?**

*a/ 79*
*b/ 108*
*c/ 93*

**2. IB, a.s., nabízí výhodný úrok na běžných účtech - rozpětí je**

*a/ 0,5 - 2,5%*
*b/ 2,5 - 7,0%*
*c/ 2,0 - 4,0%*

**3/ IB, a.s., má pro klienty připravenu emisi platebních karet systému**

*a/ AMERICAN EXPRESS*
*b/ VISA*
*c/ CIRRUS*

ZAŠKRTNĚTE SPRÁVNOU ODPOVĚĎ

**Vyplněný kupón zašlete na adresu: ČT Praha, Kavčí hory, 140 70, Praha 4**


*MF Dnes, 25. 6. 1993*

# Investiční banka uvažuje o vstupu zahraničního partnera

Praha (šim) - Investiční banka (IB) vyplatí akcionářům ze zisku za loňský rok dividendu 80 korun na jednu akcii. Rozhodla o tom včerejší valná hromada akcionářů. Změnil se tak původní záměr vedení banky, které původně s výplatou dividend nepočítalo a zamýšlelo celý čistý zisk 519 milionů Kč převést do rezervního fondu. Nárok na výplatu dividend mají akcionáři, kteří jsou k 30. červnu ve Středisku cenných papírů vedeni jako majitelé akcií IB.

K posílení své pozice uvažuje Investiční banka v příštím roce o spojení se zahraničním kapitálem až do výše 25 procent základního kapitálu. Prohlásil to předseda jejího představenstva Jiří Tesař.

Valná hromada rozhodla o navýšení základního jmění banky a emisi nových akcií v hodnotě 500 milionů korun. Tyto akcie budou přednostně nabídnuty současným akcionářům. Ti si budou moci koupit jednu akcii za 1200 korun (pro první obchody v RM-Systému byl střed cenového pásma pro dosavadní akcie IB stanoven na 4761 Kč). V prvním kole jejich nákupu má každý akcionář nárok na koupi jedné nové akcie na dvě již vlastněné. Pokud nebudou rozprodány, může v dalším kole za stejnou cenu koupit libovolný počet akcií, zbylé akcie budou poté nabídnuty za tržní cenu. IB vydá též dluhopisy v nominální hodnotě 5000 Kč se splatností pět let. Celkový objem této emise bude maximálně jedna miliarda korun.

Nyní vlastní akcie IB z 47,4 procenta Fond národního majetku, z 42,4 procenta 79 investičních fondů, 7,2 procenta individuální investoři a tři procenta jsou určeny na restituce.

*MF Dnes, 1. 7. 1993*

## EPILOG

Většina z padesáti heroických postav mého gustovního příběhu, kterým jsem s použitím osobité poetiky sobě tolik vlastní a také s nemalým potěšením vymyslel jejich šťavnatá jména, již v bance NEPRACUJE:

Maruš Zelí, Jarka Patraska, Ota Kurečka, Jindra Slowak, Míla Drahoslav, Petr Sojka, Fero Chudiak, teta Růža, Svatka Spořka i slovutný teoretický boží matematik docent Kladívko se jistě již dávno dočkali perně zaslouženého důchodu.

Užívají si tedy svých penzí.

Nevyplnila se ani jasnozřivá věštba Ing. Marie Drahoslavové (Marvelous Mary Under Hat alias čarovné Méry v klobouku) vyřknutá tak ohnivě na oslavě jejích pětačtyřicátin v roce 1991, totiž že Jiří Kranz, já a Jiří Flegl skončíme určitě V KRIMINÁLU, pokud budeme otevírat nové pobočky Investiční banky, státního peněžního ústavu, pouze s usměvavými, krásnými a dobrými mladými lidmi bez jakékoliv bankovní praxe…

Skutečnost je dnes taková, že v kriminálu sice (zatím) nikdo z nás tří není – leč v bance už také ne.

Pokud je mi známo, v bance již nepracuje Pavel Pohoda, překrásná Hanička, malá Zdena, Jitka, Petr Kunc, Šarýýnáá, okouzlující šťabajzna Věrka Kocourová, Zdeněk Ritz, Eva Kefourová, Jára Vlk, Míra Heš, Petr Šašek, Pavel Švíček, Ondra Pěcháček, Pepa Kvasinka a ani INŽENÝR s přívlastkem Karel Králíček.



Kanadští poradci generálního ředitele Truhláře, pánové Kudykam a Porno určitě dosud erudovaně radí v nějaké jiné české bance, že snad nejlépe je věnovat se klientům, kteří mají hodně peněz. Ostatně proti této jejich revoluční tezi nelze opravdu nic namítnout.

Boom, který zaznamenala Investiční banka od zahájení své novodobé existence 1. 1. 1990, nemá v naší zemi obdobu.

IB svojí dravostí a zjevnou akceschopností dokázala rychle zaplnit obrovskou mezeru na našem bankovním trhu, v relativně krátkém čase dokázala vybudovat obrovskou síť poboček a v ostře vedené konkurenci padesátky dalších peněžních domů s universální licencí se dokázala v řadě ukazatelů dostat až na samotnou špičku našeho tolik drsného bankovního pelotonu.

Ze srovnatelně velikých bank penetrujících celou plochou České republiky dokázala Investiční banka jako první nasadit již v roce 1993 plně funkční elektronický informační systém fungující v reálném čase (on-line) a na celém území státu. Bankám podobné velikosti se to podařilo až mnohem později, na přelomu tisíciletí.

Vstřícný, úsměvný a klientsky přítulný způsob obsluhy, který byl v Investiční bance od začátku prosazován, vedl k masovým přesunům účtů a deposit ze starých zkostnatělých a zbytnělých bank, jejichž někteří zaměstnanci se podle mého názoru do nového dne neprobudili dodnes.

Takto popsané „prudké expanze“ (boomu) Investiční banky po roce 1990 se v různých časových rovinách zúčastnilo v součtu kolem deseti tisíc zaměstnanců. Několik stovek kolegů z oné množiny deseti tisíc lidí jsem měl to štěstí poznat osobně.

Drtivá většina z nich obětovala svému zaměstnání v IB soboty, neděle, svátky a nevyčíslitelnou řadu hodin svého volna.

Nebylo nutné je k tomu přesvědčovat.

Měli svojí práci rádi.

Byli bezvýhradně ochotni vkládat do své práce i něco navíc…

Můžete pochopitelně oprávněně namítnout, že jsme my všichni (10 000) byli toliko pouhými čaroději druhé, snad až třetí kategorie… Zasáhli jste hřebíček přímo do jeho olysalé plešky.

Zmíněným deseti tisícům zaměstnanců za jejich vynaložené úsilí při expanzi Investiční banky nikdo nikdy nepoděkoval.

Je nad slunce jasné, že ani kdy v budoucnosti jim už NIKDO NIKDY NEPODĚKUJE.

Právě jim je určen tento příběh a moje poděkování.

*Červenec 2002*

sazba 24.9.2002 11:16 Stránka 180

**JIŘÍ ODVÁRKA**

# BOOM

**Hořký šklebenec o prudké expanzi Investiční banky**

Obálku a grafickou úpravu navrhl Milan Sládek.
Vydal jako svou čtyřtisící sedmistou padesátou první publikaci
Ivo Železný, nakladatelství a vydavatelství, s. r. o.,
U Libeňského pivovaru 10, Praha 8, roku 2002.
Redakce textu Ondřej Pfeffer.
Vytiskl Leonardo Čáslav.
Vydání první.

Všechny knižní tituly Nakladatelství Ivo Železný
si můžete objednat na adrese: Služba čtenářům,
Nakladatelství Železný, Tuchorazská 17, 282 01 Český Brod,
tel.: 203 620 150, e-mail: obchod.@iz.cz
nebo sluzba.ctenarum@iz.cz
Knihkupci si mohou obědnat na adrese:
DISTRI–Nakladatelství Železný, areál Inklemo,
Na Jarově 2, Praha 3 (tel.: 284 861 618).

sazba 24.9.2002 11:16 Stránka 182

**TETIČKA**
**© Jiří Odvárka 2002**

Knížka se svérázným způsobem pohybuje na hranici literatury faktu. (...) Jiří Odvárka vypráví příběh s gustem, vtipem a nevážností. Jeho odskoky k historickým faktům, kterými dokresluje tetiny paradoxní životní zvraty, jsou plné ironie – jako by na každém kroku dokazoval, že dějiny jsou věčným koloběhem absurdit.

**(Lidové noviny, 13. 7. 2002)**

Autor odlehčenou formou líčí dramatické osudy své příbuzné.

**(Hospodářské noviny, 28. 6. 2002)**

Literární čin břevnovského souseda překvapil. (…) Nad pohlednicí „Pozdrav ze Sudet“, jak vystřiženou z Kunderova Žertu, řádně zahýkala i televize.

**(časopis Břevnovan, 2. 6. 2002)**

Kuriosní a strhující osud německé ženy, která přežila celou válku v Berlíně a nevěděla, že její dobrodružný život teprve začíná. (…) Jadrný, razantní a lehce kontroverzní literární styl autora, což berte, vážení posluchači, jako doporučení.

**(Český rozhlas 6, 31. 5. 2002)**

Forrest Gump českého kontextu.

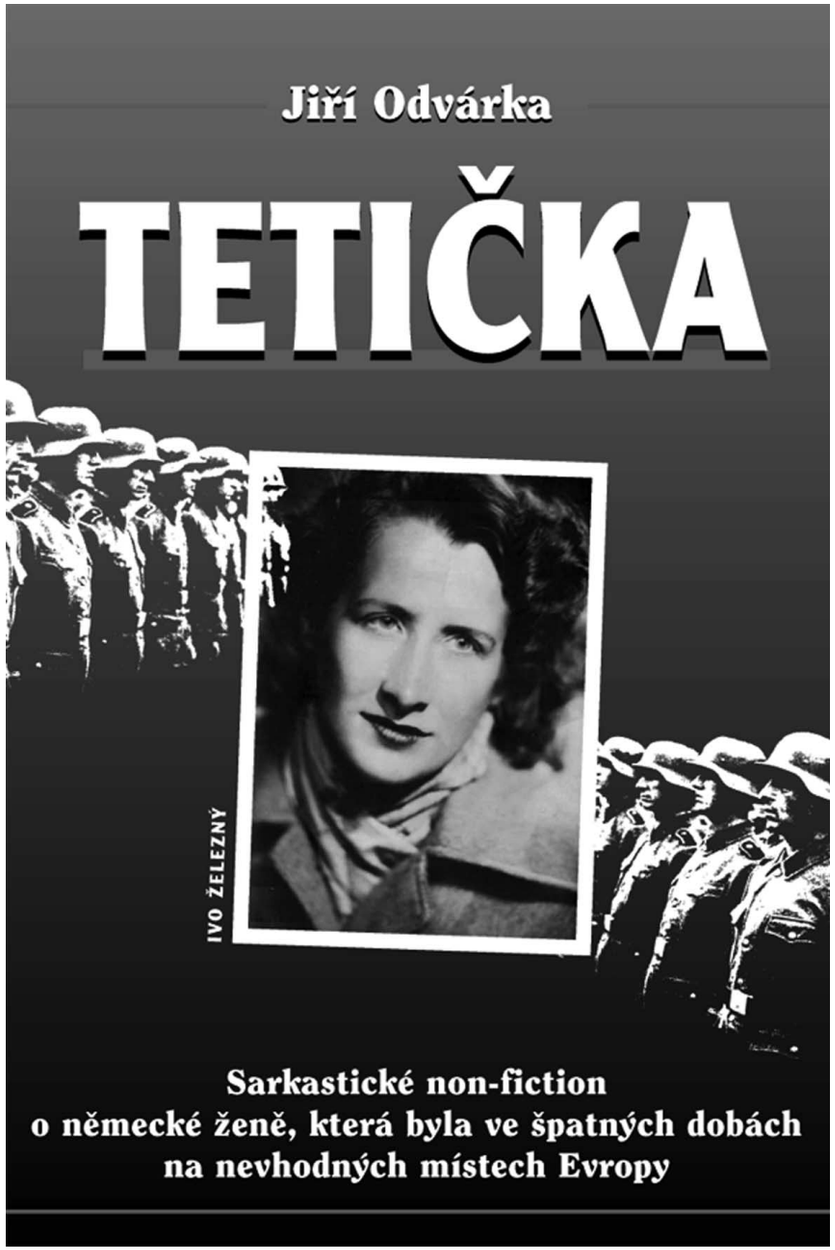
**(Jihlavské listy, 24. 5. 2002)**

Gratuluju k „prvotině“, kterou jsem právě dočetl, v pracovní době a na úkor své vlastní činnosti literární a výdělečné.

**(Benjamin Kuras, 1. 5. 2002)**

**www.odvarka.cz**

Knihu je možno objednat na adrese: Služba čtenářům,
Nakladatelství Železný, Tuchorazská 17, 282 01 Český Brod,
tel.: 203 620 150, e-mail: obchod.@iz.cz
nebo sluzba.ctenarum@iz.cz
Knihkupci si mohou obědnat na adrese:
DISTRI–Nakladatelství Železný, areál Inklemo,
Na Jarově 2, Praha 3 (tel.: 284 861 618).



sazba 24.9.2002 11:16 Stránka 184