**Vážení účastníci soutěže MR 2021.**

Gratulujeme k vaší nominaci do soutěže. V tom je naše soutěž ojedinělá. Oslovujeme vítěze předchozích ročníků, nejvýznamnější instituce, univerzity, naše členy, aby se svou znalostí reálné situace, ukázaly na ty, od nichž je možné se učit nejlepší praxi. Naše soutěž je zaměřena na čtyři oblasti (kritéria), které považujeme v práci manažera za důležité (a často opomíjené). Pro další úspěšný postup v soutěži je důležité co nejlépe vyplnit přihlášku. Hledáme silný manažerský příběh. Pokuste se prosím stručně nadefinovat, co jste v daných kritériích v uplynulém roce uskutečnili, že to pomohlo vaší organizaci zvládnout náročné období. Neuvádějte úspěchy organizace, nebo týmu, ale konkrétní vaše manažerské kroky. Věřím, že pro vás bude určitým návodem vzorová přihláška, kterou jsme vyplnili citací odpovědí těch nejlepších z minulého ročníku. Našim přáním je, aby soutěž přinášela kromě společenské prestiže, také edukaci a benchmarking. Proto se snažte popsat hlavně ty okolnosti, které vypovídají o vaší manažerské kvalitě a vašem podílu na řízení vaší organizace.

Těšíme se, že budete inspirací pro ostatní a vaše manažerské kvality vás přivedou až k vítězství v kategorii, nebo až do TOP 10 a budete mít možnost se stát Manažerem roku 2021.

**Ing. Petr Kazík Ph.D.**

Předseda hodnotitelské komise MR

Prezident ČMA

**VZOROVÁ – PŘIHLÁŠKA**

**M A N A Ž E R A R O K U 2020**

**4. HODNOCENÁ KRITÉRIA**

**Hlavní osobní přínosy manažera v rozvoji firmy:**

*V dotazníku uvede manažer odpovědi na otázky, týkající se konkrétních aktivit ve 4 oblastech:*

**I. Minulost manažera (KPI za poslední 3 roky) *–*** *trvalé dosahování vynikajících ekonomických výsledků*

1. Jakých finančních a nefinančních výsledků dosahuje vaše organizace (zisky, objemy, podíl na trhu atd.)? Zlepšují se tyto výsledky v posledních 3 letech.

*Důležitý je trend vývoje organizace a trhu.*

1. Jak zvyšujete konkurenceschopnost vaší organizace v porovnání s konkurencí /ekvivalentními organizacemi? Jsou vaše výsledky srovnatelné nebo lepší?

*Formulujte konkrétní příklady opatření, které jste osobně navrhl a realizoval. Důležitá je forma benchmarkingu, který realizujete.*

Jako manažer controllingu jsem získala detailní znalosti o procesech a potřebě využití všech zdrojů plynoucích z výroby buničiny. Projekty, které řídím, se zaměřují především na zrychlení, automatizaci a stabilizaci procesů.

Implementací nového informačního systému pro přejímku dřevní hmoty jsme velmi výrazně zvýšili digitalizaci procesu – „z lesa až do vařáku“. Využíváme nejnovější nástroje SAP MII a aplikace (FIORI), přičemž nastavení a vývoj systému byl z velké části prováděn interně našimi IT pracovníky. Systém se využívá pro řízení nákupu, e-dokumentaci pro fakturaci a přejímku dříví, pro zpracování a řízení ztrát při zpracování dříví, pro evidenci skladování různých typů dřevní hmoty, evidenci spotřeby dřevní hmoty. Ve srovnání se systémy v podobných společnostech je námi vyvinutý systém jedinečný v tom smyslu, že pokrýváme celý řetězec od objednávky až po spotřebu, Zároveň jej využíváme pro evidenci certifikovaného materiálu FSC a PEFC. Čímž jednoznačně plníme požadavky zákazníků na udržitelný produkt. (Kupková)

1. Uveďte důkazy, sledování výkonnosti jednotlivých částí podnikání (výrobků a služeb). Jaká opatření jste přijal/a pro zlepšení výsledků zaostávajících částí podnikání?

***Definujte, jak rozvíjíte excelenci své organizace a jak eliminujete nejslabší články.***

***Příklad:***

Nákup: Zavedli jsme transparentní elektronické aukce. 100 % nákupů v nákupním systému provádíme elektronicky.

Dopravní cesta: Modernizujeme dopravní infrastrukturu ze standardního pojetí tramvajové dráhy na tzv. pevnou jízdní dráhu s vyšší životností a nižšími náklady na údržbu.

Vozový park: Díky kvalitně zpracovaným projektům a získaným dotacím jsme výrazně obnovili a obnovujeme vozový park.

Komunikace: Otevřeli jsme DPO se světu. Aktivně komunikujeme s cestujícími na sociálních sítích a zavedli jsme helpdeskový systém komunikace s využíváním znalostní báze (Ladesk).

Jízdní doklady: Zavedli jsme a rozvíjíme moderní odbavovací systém pro krátkodobé jízdenky ve vozidlech, spustili jsme moderně koncipovaný e-shop na správu a nákupy dlouhodobých jízdních dokladů.

(Morys)

1. Jak měříte výkonnost činností (procesů)?

*Kritéria výkonosti by měla být hodnocena z více perspektiv. Jak se na to díváte ve vašem řízení?*

***Příklad:***

K hodnocení firmy využíváme systém SQCDP a ostatní KPI, to znamená bezpečnost práce, kvalita, náklady, dodací termíny, lidé, které jsou vyhodnocovány každý týden a k nim jsou přijímána konkrétní opatření. (Appeltauer)

1. Uveďte důkazy zlepšování efektů činností (procesů) vaší organizace za poslední 3 roky?

*Kromě uvedení trendů vývoje výsledků je dobré uvést porovnání s konkurencí na trhu, kde se pohybujete.*

***Příklad:***

*Uvádím následující 3 příklady. První příklad vypovídá o tom, jak jsme vnímáni laickou veřejností. Druhý příklad je důkazem toho, jak jsme vnímáni odbornou veřejností a kde si stojíme v porovnání s konkurencí. A poslední třetí příklad pak dokládá zlepšení konkrétní činnosti.*

*Naším cílem je především spokojenost našich klientů, a proto se snažíme o neustálé zlepšování námi poskytovaných služeb. Důkazem toho, že jsme v tom úspěšní, je vedle získaného ocenění „Excelentní organizace“ i výsledek tzv. mystery shoppingu a mystery callingu, kterým mj. prověřujeme celkový dojem krajského úřadu na jeho klienty se zaměřením na profesionalitu a vstřícnost zaměstnanců. Ten provádíme každé tři roky. Poslední se uskutečnil koncem r. 2019 a jeho výsledek ve srovnání s průzkumem z r. 2016 poukázal na výrazné zlepšení vnímání úřadu veřejností – viz následující graf. (Kotyza)*

**II. Flexibilita a zlepšování (motivace lidí, podněcování)**

1. Uveďte důkazy Vaší manažerské flexibility, příklady přijímání jasných a včasných rozhodnutí, příklady toho, že dokážete zvážit dopady rozhodnutí.

*Popište konkrétní situaci, ve které jste prokázali svou schopnost se rozhodnout a pružně reagovat. Jaké rozhodovací metody používáte?*

***Příklad:***

*Naše mnohá investiční činnost je doprovázena podporou z programu rozvoje venkova. To má svá specifika a hlavně lhůty pro realizaci. Bylo třeba rozhodnout a stanovit postup, jak v horizontu dvou let uvést do provozu farmy v investiční hodnotě pěti set milionů korun, vyhodnotit naše finanční i organizační možnosti, dodavatelské i odběratelské vztahy a ostatní, personální zajištění poměrně složité sounáležitosti. Výsledkem bylo úspěšné provedení fází výběrových řízení, řízení dodavatelských vztahů, realizace, úspěšné obhájení projektů před úřady státní správy, uvedení farem do provozu, personální obsazení pozic a nastavení odběratelských vztahů. Na tomto proc esu se podílelo mnoho osob, společností a bylo třeba předvést schopnost získávání a vyhodnocování informací, srozumitelných a včasných rozhodnutí i motivace. Všechny projekty jsou nyní úspěšně provozovány. (Kolář)*

1. Jak ve vaší organizaci generujete a vybíráte prioritní kreativní nápady?

*Uveďte, jak konkrétně ve své manažerské práci podporujete kreativitu lidí.*

***Příklad:***

*Jsme středně velká firma s cca 70 zaměstnanci. V tomto prostření je nejlepším způsobem identifikace dobrých nápadů otevřená komunikace se všemi lidmi napříč firmou. Důležité je pracovat dále s každým nápadem našich zaměstnanců a udržovat autora myšlenky součástí projektu až do realizace. Jsem přesvědčen, že motivace lidí není jen o odměně hmotné, ale i společenské či pocitu z úspěchu vlastního nápadu, kteří ostatní ocení. Současně, každý z nápadů je třeba prověřit týmovou komunikací či oponentním názorem, aby firma realizovala jen projekty, kterým věří lidé ve firmě, že jsou ku prospěchu celku. Jen tak jdou potom rychle kupředu. (Kubů)*

1. Jak povzbuzujete a testujete nejslibnější nápady ve vaší organizaci. Jak probíhá přidělování zdrojů na jejich realizaci?

*Ideální je uvést konkrétní postup interní soutěže pro přerozdělování zdrojů na inovace.*

***Příklad:***

V našem prostředí jde o průběžnou přirozenou aktivitu, rozhodně ale nejde o interní soutěž o přerozdělení zdrojů. Ty dostávají všechny nápady, které dávají smysl, mají kvalitativní přínos a je možné je za dané situace nebo v definovaném horizontu a okolnostech realizovat. Dáváme prostor nápadům, každý úkol a každý projekt je příležitost ke zlepšení nejen v dané oblasti, ale i v procesech. Vzhledem ke komplexnosti našeho fungování pak existují specifické systémy na různých odděleních – v kreativních (vývoj, design, marketing) je nastaven jinak, než v procesních (prodej, servis) anebo přímo ve výrobě. Tam je řízený nejvíce formálně, máme nastavený systém podávání zlepšovacích návrhů a jejich ohodnocení. Obecně platí, že neděláme inovace pro inovace, ale pro lepší produkt, proces, spokojenost zákazníka apod. Jsme schopni operativně nebo projektově vytvářet týmy napříč firmou pro jejich realizaci. (Kadlecová)

1. Uveďte důkazy stanovování jasných záměrů a cílů pro inovace (inovační přístupy, informační technologie atd.). Jak podporujete tyto záměry vhodnými politikami a zdroji?

*Inovativní procesy by měli být kontinuální. Jak je řídíte?*

***Příklad:***

*Všichni naši technici mají možnost se vzdělávat na různých seminářích a školeních. Navštěvují výrobní podniky nejen na výrobu strojů, ale i zemědělské podniky. Především v zahraničí. Jezdí do USA, evropských zemí, Ruska a Kazachstánu. Kde mohou načerpat spoustu inspirace o vývoji v našem odvětví. Mají nejmodernější technologie ke sledování těchto trendů (Měsícová)*

1. Jak svým osobním jednáním a chováním inspirujete pracovníky? Jak vytváříte kulturu angažovanosti, zlepšování a zodpovědnosti? Jak podporujete diverzitu?

*Pokuste se popsat skutečně váš osobní přínos.*

***Příklad:***

*Beru své kolegy vážně, vyslyším jejich názor, a pokud se naše názory rozcházejí, vedeme diskuzi, abychom si ujasnili stanoviska a našli společnou řeč. Beru je vážně i po osobní stránce, mají prostor pro své soukromé záležitosti, nesnažíme se jim v naší společnosti vnucovat, že práce je nade vším, a často spolu diskutujeme, zda a jak dobře se jim daří balancovat pracovní a osobní život, aby byli spokojeni. I při přidělování nových projektů si ověřuji, že máme shodný názor na jejich časovou náročnost a jejich schopnost vybalancovat to se soukromým životem. Kulturu angažovanosti nelze tvořit jinak, než že jsem sama angažovaná. Neexistuje jiný recept. A pak je také kultura uvolněného a přátelského prostředí, kde není problém zavtipkovat, a úsměv je samozřejmý stejně jako upřímný pozdrav. Diverzitu explicitně neřešíme, děje se sama, tak nějak mimochodem. Při přijímacích řízeních zkoumáme u lidí osobní vlastnosti, sociální inteligenci, motivaci a schopnost samostatně pracovat, ale i spolupracovat a zapadnout do týmu. Neptáme se na věk ani rodinný stav či národnost apod. Výsledkem je různorodý tým. (Puškáčová)*

**III. Příležitosti a hrozby** (Risk management), *vytváření trvale udržitelné budoucnosti a benchmarking*

1. Jak efektivně se vám daří řídit strategická rizika?

*Uveďte příklady, jak jste reagovali na situaci „Covidových“ opatření.*

***Příklad:***

*Strategická rizika se snažíme pojmenovat v dlouhodobém, ale především ve střednědobém horizontu, ve většině případů se však snažíme mít připravenu alternativu. Jeden z příkladů strategického plánování jsem již uvedl a sice zavádění nových diagnostických metod v jednom z klíčových oborů naší nemocnice, kterým je urologie a postupný technologický upgrade (MRI, laboratoře, fůzní USG). Díky tomu jsme docílili zvýšení atraktivnosti této specializace v naší nemocnici, jak pro pacienty, tak pro nové členy urologického týmu. Již v době plánování jsme museli mít připraven alternativní způsob využití magnetické rezonance i dalších technologií. Druhým příkladem je velká stavební investice v řádech několika desítek milionů korun, kterou je rekonstrukce části monobloku na nové lůžkové stanice, která nás čeká v příštích letech. (Schellong)*

1. Jak řídíte změny ve vaší společnosti?

*Popište postupy, kterými získáváte lidi pro pozitivní a angažované přijetí změn.*

***Příklad:***

*Strategická rizika se snažíme pojmenovat v dlouhodobém, ale především ve střednědobém horizontu, ve většině případů se však snažíme mít připravenu alternativu. Jeden z příkladů strategického plánování jsem již uvedl a sice zavádění nových diagnostických metod v jednom z klíčových oborů naší nemocnice, kterým je urologie a postupný technologický upgrade (MRI, laboratoře, fůzní USG). Díky tomu jsme docílili zvýšení atraktivnosti této specializace v naší nemocnici, jak pro pacienty, tak pro nové členy urologického týmu. Již v době plánování jsme museli mít připraven alternativní způsob využití magnetické rezonance i dalších technologií. Druhým příkladem je velká stavební investice v řádech několika desítek milionů korun, kterou je rekonstrukce části monobloku na nové lůžkové stanice, která nás čeká v příštích letech. (Střasák)*

1. Uveďte důkazy, že součástí vaší firemní strategie, hodnotového řetězce a tvorby procesů je koncept trvalé udržitelnosti. Jak přidělujete zdroje potřebné k jeho naplnění?

*Zajímavé budou příklady kroků pro trvale udržitelnou budoucnost a aplikace cirkulární ekonomiky.*

***Příklad:***

*Snažíme se přemýšlet o dopadech na naši planetu. Máme mnoho projektů s tím spojených, například:*

*- U nových i stávajících staveb prodejen či skladů se aktivně zajímáme o možnost využít plochu střechy na FVE elektrárny – nyní máme již dvě FVE elektrárny funkční a dalších cca 6 plánujeme*

*- Aktivně pracujeme se zdroji – např. mechanizaci ve skladu či auta využíváme primárně na centrále, kde je jejich využití prakticky nepřetržité. Po najetí určitých motohodin stroje i vybraná auta přesouváme na pobočky, kde je jejich využití řádově menší a zajišťujeme tak efektivitu i výrazně delší životnost.*

*- V rámci recyklace jsem se již zmínil o projektu recyklace krabic. Nicméně prošli jsme u firmy CYRKL (Cyril Klepl) i Globálním recyklačním scanem (probíhal i např. ve firmě IKEA či Mattoni). Mám radost z toho, že CYRKL vyhodnotil Siko jako firmu, která řeší své odpadové hospodářství z hlediska recyklace na vysoké úrovni a doporučil nám už spíše jen drobnosti.*

*- V rámci projektu Swiss aqua technologies jsme představili NEJÚSPORNĚJŠÍ WC NA SVĚTĚ, který snižuje o polovinu spotřebu vody při každém spláchnutí WC. I technologie na úpravu vody, která snižuje výskyt vodního kamene o 76% pomáhá snižovat odpad z hlediska nefunkčních praček, myček, rychlovarných konvic či sprchových koncovek.*

*- Při stavbě obřího logistického areálu na centrále jsem při jeho plánování prosadil, aby směrem k obci byl jakýsi „nárazník“ v podobě nového parku na našich pozemcích s lavičkami a dětským hřištěm.*

*- Protože mě osobně není udržitelnost lhostejná, osobně investuji nemalé prostředky do fondu Tilia Impact Ventures, který vybírá projekty v ČR s možným globálním dopadem – některé projekty jsou více než zajímavé – např. DOT GLASSES. (Vala)*

1. Do jaké míry identifikujete a sledujete externí ukazatele jako jsou trendy v globální a lokální ekonomice, na trhu, ve společnosti?

*Uveďte zdroje informací pro predikování vývoje.*

***Příklad:***

*Samozřejmě všechny tyto externí ukazatele sleduji prostřednictvím různých ekonomických periodik a sdělovacích prostředků, abych mohl včas a strategicky směřovat činnosti firmy. Zároveň mne velmi zajímají názory našich zákazníků a chování naší konkurence. Dříve jsem k tomu využíval návštěvy veletrhů a konferencí, v současné době především internetu. (Valter)*

1. Jak zvažujete hledisko „lidé - planeta - zisk“ (3P – People, Planet and Profit) při vyvažování někdy protichůdných požadavků, kterým musíte čelit?

*Jak o těchto krocích přesvědčujete své okolí, když to je většinou proti krátkodobé efektivitě organizace.*

***Příklad:***

*Jedním z hlavních pilířů naší strategie je ekologické chování. Pokud je to možné, vždy upřednostňujeme ekologickou udržitelnost, a veškeré naše chování směřujeme k tomu, abychom se chovali odpovědně k přírodě, k planetě.*

*I naše strategie v poskytování služeb tomu odpovídají, takže se snažíme skloubit potřeby cestujících, kteří jsou důvodem naší existence s ekologickým hlediskem. Proto se snažíme ostravskou MHD koncipovat jako 100% nízko emisní, proto startujeme jako první v ČR projekt vodíkových autobusů a výstavby vlastní vodíkové polničky. Budování vodíkové mobility nepatří mezi projekty s jasnou ekonomickou výhodností, a proto jsme pro tuto myšlenku získali podporu statutárního města Ostravy i Moravskoslezského kraje, kteří nám projekt, vedle státní investiční podpory, pomohou projekt podpořit i provozně. (Morys)*

**IV. Budoucnost (strategie na 3 roky)**

1. Popište, jak využívá vaše organizace k rozvoji své strategie a podnikatelských plánů odpovídající datové vstupy.

*Uveďte příklady, zda a jak tato data obsahují údaje o výkonnosti interních procesů, výkonnosti dodavatelů, požadavcích zákazníků a jejich spokojenosti, údaje o konkurenci a údaje z benchmarkingu*.

***Příklad:***

*Strategii rozvoje stavíme především na implementaci nových technologií anebo intenzifikaci stávajících zařízení. Pro určování jakým směrem se máme vydat, používáme také soubory technologických a procesních dat, která získáváme především z výrobního řídicího systému. Např. analýzou odchylek nebo zjišťováním závislostí klíčových hodnot na nastavení procesu výroby určujeme slabá místa a hledáme řešení k jejich odstranění.*

*Kvalitu našich produktů pravidelně diskutujeme s našimi odběrateli, jednou ročně provádíme šetření spokojenosti všech našich odběratelů formou dotazníků. Po vyhodnocení přijímáme opatření k případné nápravě. Pravidelně však máme jen velmi málo negativních reakcí. Jako Benchmark můžeme použít srovnání parametrů našich výrobků s konkurentem z Jižní Afriky a Rakouska. (Kupková)*

1. Jak zajišťujete, aby cíle a plány na nejvyšší úrovni byly proveditelné, přijatelné a rozpracovatelné do reálných cílů a plánů na nižší úrovni?

*Uveďte příklady, jak jsou vaše strategické cíle a hodnoty zcela podpořeny vaší politikou, plány a zdroji.*

***Příklad:***

Díky aplikaci MS Power BI má každý vedoucí zaměstnanec perfektní znalost cílů. Každý má přístup především ke svým ukazatelům, a může prostřednictvím uživatelského nastavení porovnávat ukazatele ve vybraném časovém období, vytvářet své scénáře, definovat vlastní analýzy, to vše s podporou oddělení datové strategie a analýz. (Morys)

1. Jaká je u většiny pracovníků znalost cílů, které se týkají jejich činnosti?

*Uveďte důkazy seznamování s plány k dosažení těchto cílů v jejich vlastních oblastech.*

***Příklad:***

*Ať už jsou cíle nastaveny shora nebo vzniknou z konkrétní potřeby, plány k jejich dosažení jsou nastavovány zapojením těch, kdo jejich realizaci budou mít za úkol. Související diskuse, brainstroming nebo workshop, je-li třeba, zajišťuje správné pochopení. Cíle a plány, které jsou v jednotlivých oblastech následovány, jsou pak pro informovanost (a podporu) ostatních komunikovány na pravidelných měsíčních a případných mimořádných poradách vedení, jejich naplňování je shrnuto a prezentováno v rámci pololetní a výroční porady. Klíčová je znalost cílů u všech řídících pracovníků od mangementu po mistry, ti pak komunikují se svými týmy a zajišťují porozumění odpovídající úrovni zapojení konkrétních lidí. Naprostým základem je znalost a zvládnutí náplně práce, pravomocí a zodpovědnosti u každého jednotlivého zaměstnance/člena týmu, pak teprve můžeme jejich činnost směrovat k naplnění cílů. V tomto ohledu považuji za podstatný už nábor, výběr lidí, adaptační proces a zaškolení, osvědčili se nám rovněž pravidelné roční rozhovory a také třeba skip-level rozhovory v případě řešení problémů v odděleních. O dění ve firmě informuje všechny zaměstnance měsíční interní bulletin. S hlavními vizemi, cíli a směrováním firmy seznamuji osobně pravidelně všechny zaměstnance na předvánočním setkání a také během roku při operativně svolaných setkáních. Jednotu ve směřování a informovanost totiž vnímáme jako důležité prostředky zajišťující (nejen) naplnění cílů. (Kadlecová)*

1. Jak organizace mění strategii a politiku vzhledem k potřebám trhu?

*Popište konkrétní kroky, které pomáhají k permanentní korekci strategie.*

***Příklad:***

*Změna strategie má v naší nemocnici pevné pilíře, ale jako každá jiná je i tato strategie dynamický dokument, kdy se mohou některé cíle v čase měnit a přizpůsobovat trhu a neočekávaným změnám trendů. Právě skórovací karty, které používáme, jsou odrazem úspěšnosti či neúspěšnosti naplňování jednotlivých milníků, etap a cílů ve stanovené strategii. Pokud se nenaplňují jen s částečnými odchylkami není důvod ke změnám a víme, že jsme na dobré cestě. Pokud ale ve svých perspektivách nejsou naplňovány ani v čase ani v obsahu, jednotlivým manažerům se nedaří z objektivních důvodů naplňovat jejich KPI, mohly by stanovené strategické cíle přestat být splnitelné z objektivních příčin, potom je musíme přehodnotit a stanovit alternativní plán a de facto změnit část strategie. Jako příklad uvádím budování ortopedického oddělení, které v havířovské nemocnici zatím nikdy neexistovalo, ačkoliv již před 15 lety byly pro rozšíření péče o tento obor vytvořeny podmínky. Při naplňování této vize a logického strategického cíle, který jsme si stanovili, se objevily překážky spíše politického charakteru a museli jsme od této ambice ustoupit, řekněme pro vyšší princip a vzájemnou koordinaci s ostatními krajskými nemocnicemi. Bylo potřeba vyřešit, co s rezervním lůžkovým fondem, kapacitou operačních sálů a dalšími úpravami, které byly pro ortopedii vytvořeny. Vytvořili jsme alternativní plán v podobě rozšíření gynekologicko-porodnického oddělení, který de facto doplňuje skokový nárůst porodnosti v naší nemocnici. Bylo nutné mít připraveny operační sály pro nárůst takzvaných císařských řezů a lůžkový fond pro možnost vzniku rodinných apartmánů, které jsou v tomto oboru poslední desetiletí velmi žádány. (Schellong)*

1. Jak probíhá rozvíjení celkové vize a hodnot pod vaším vedením?

*Uveďte, jak se vám daří naplňovat roli leadera.*

***Příklad:***

 *Festival L. Janáčka je festivalem klasické hudby s přesahy k jazzu, folklóru a aternativní hudbě. Toto jeho programové poslání hájím, prosazuji a úspěšně přesvědčuji zaměstnance společnosti o jeho naplňování. Dlouhodobá snaha po tom, aby festival nezkameněl a nezkostnatěl přinesla a přináší své pozitivní výsledky, a to především v počtu diváků a získávání sponzorů a donátorů. (Javůrek)*