

RODINNÉ STŘÍBRO

Jak vybudovat a řídit firmu, která vydrží sto let?

Říká se o nich, že jsou houževnaté, a ony opakovaně dokazují, že je jen tak něco nepoloží. Rodinné firmy mají za sebou hektické období plné radikálních změn a zásadních rozhodnutí. Pandemie je navíc zastihla v době, kdy řada z nich předává žezlo mladším generacím. Některé těžké období neustály, většina ale neztrácí sílu a přichází s novými způsoby, jak své podnikání udržet při životě, a dokonce hledá cesty, jak dál růst.

„I když teď musíme bojovat, jsem přesvědčený, že štěstí přeje těm, kteří se dobře připraví na budoucnost,“ říká patriarcha slavné rodinné firmy Koh-i-noor Vlastislav Bříza. Právě v době krizí a ekonomických útlumů se jasně ukazuje síla rodin a jejich firem. Jsou mezi nimi jak velké společnosti s miliardovými obraty, tak i malé firmy s pár zaměstnanci. Bez ohledu na velikost je ale energie a atmosféra u všech podobná. Dělalí to, čemu věří, a mají dlouhodobé plány. Přeloženo do byznysové praxe to pak znamená, že jsou proti korporacím odolnější, ale i zodpovědnější vůči svým zaměstnancům a okolí, kde působí.

VÝZVA PRVNÍ: CESTA Z KRIZE

I z průzkumů Forbesu mezi největšími českými rodinnými firmami vyplývá, že tihle lidé to jen tak nezabalí, dokonce jsou stále připraveni investovat. I když musí být opatrnější. „Vždycky u nás platilo, že jsme podstatnou část zisku znovu investovali, a koronavirus na tom nic nezměnil,“ potvrzuje majitel největšího světového výrobce vinylů GZ Media a člen žebříčku nejbohatších Čechů Zdeněk Pelc. A šéf Koh-i-nooru ho optimisticky doplňuje: „Splnit plán sice může vzhledem k okolnostem trvat delší dobu, než jsme chtěli, ale stále platí, že bez vize to prostě nejde. A když ji máte, k cíli dojdete i se zlomenou nohou.“

Dopad pandemie na jednotlivé firmy je pochopitelně dán i tím, v jakém oboru působí. Nákaza drsně zasáhla obchod, hotely a restaurace, ale i automotive a další výrobu i služby. Vítězí firmy, které se zvládly rychle přizpůsobit, ukočirovaly cash flow, vrhly se do e-commerce, upravily produkt či služby. Všichni se ale shodují, že těžká doba znamená obrovskou zkušenost do budoucna. Jak říká zakladatel firmy Liko-s Libor Musil, většina rodinných firem přece vyrostla z nuly a obrovská soudržnost, vize i pracovitost jim pomáhá čelit nepřízní.

VÝZVA DRUHÁ: PŘEDÁNÍ ŽEZLA

Právě slavkovská stavební firma Liko-s přitom v nedávné době překonala další velkou výzvu. Libor Musil, který podnik začal budovat bezprostředně po pádu minulého režimu, předal po dlouhých letech roli předsedy představenstva synu Janovi. Před generační obměnou teď stojí celá řada firem, které podobně jako Liko-s vznikaly v devadesátkách.

”

61 procent českých firem je ve fázi první generační výměny

„Důkladná příprava má velký vliv na to, jak bude firma dál fungovat, a také na její cenu při případném prodeji, stejně tak má zásadní vliv na kvalitu rodinných vztahů,“ upozorňuje šéf poradenské a servisní kanceláře pro rodinné firmy DK Family Office David Krajíček. Ne vždy to ale jde tak hladce jako v Liko-s, kde si novou generaci na převzetí dlouhodobě připravovali a vychovali. Mnohé firmy pořád nejsou připravené: sedmdesát procent z nich nemá otázku nástupnictví vyřešenou, a víc než polovina majitelů kvůli tomu dokonce uvažuje o odprodeji mimo rodinný kruh.