

Stylové řešení rodinných záležitostí v SIKO a.s.

Před necelými čtyřmi roky si Valovi založili tzv. rodinnou kancelář, která dohlíží na péči o společné prostředky rodiny. Jde o stále častěji používaný produkt v rodinných firmách. Šetří čas a především síly pro skutečný byznys.

Služby rodinné kanceláře nabízí řada společností. Valovi ale od začátku vnímali, že komunikaci o citlivých záležitostech rodiny by neměl řídit externista. *„Když vyděláte peníze, tak se pak musíte o tyto prostředky taky dobře postarat. Pro firemní majetek už máme nastavené mechanismy. Řešit ale i osobní majetky mimo rodinu by pro nás bylo nekomfortní,“* potvrzuje zakladatelka SIKO a.s. Jaroslava Valová.

Proto se nabízelo, aby odpovědnost za fungování Valová Family Office s.r.o. převzala dcera Jaroslavy Valové Jana. Největší výhodou tohoto řešení je plná důvěra, kterou k ní chovají ostatní členové rodiny, protože je pojí společný zájem. Janě to zase umožňuje flexibilitu v tom, že může řešit důležité záležitosti i „mimo pracovní dobu“. *„Momentálně byl nejvýznamnější úkol Jany v zabezpečení všech důležitých dokumentů, jejich přehledném uložení a zpracování pokynů pro všechny členy rodiny k těmto dokumentům a popsání scénářů »co by bylo, kdyby«. Není to tedy jen o nějaké běžné administrativě, která zbavuje jednotlivé členy rodiny operativních starostí, ale je to především význam procesní,“* vysvětluje Jaroslava Valová.

Family Office byla výzvou pro Janu Valovou

Práci v rodinné kanceláři přijala Jana jako vítaný úkol pro SIKO a.s. V předchozích pozicích se necítila naplněná. Neměla ani ambice po růstu v kariéře nebo chuť něco vyzkoušet mimo rodinný podnik. *„Vnímala jsem stále deficit vůči rodině. Nedokázala jsem se do našeho rodinného fungování zapojit, abych se v tom cítila dobře. Rodinná kancelář je pro mě ta správná výzva,“* říká Jana Valová.

Konkrétní mechanismy pro řízení rodinné struktury hledali Valovi už roky před založením kanceláře. Vnímali, že nad SIKO a.s. a rodinu musí postavit jednotící článek zajišťující trvalou udržitelnost firmy i zachování dobrých vztahů napříč generacemi. Pro inspiraci ale nešli Valovi nikam daleko. Rozhodli se vytvořit si interní pravidla podle vlastního uvážení.

Úkoly pro Valová Family Office s.r.o. určují jen aktuální potřeby. Tou první bylo již zmíněné zajištění trvalé udržitelnosti společnosti. Na pravidlech o ochraně SIKO před jeho fragmentováním nebo svévolí se shodli všichni členové poměrně rychle. A to i zásluhou zakladatelky společnosti: *„Myslím si, že za více než 25 let společného podnikání byla moje pozice vytvořena přirozenou autoritou. Tu jsem pak mohla »zúžitkovat« i při nastavování pravidel pro budoucí fungování rodinné firmy a rodinného majetku. Tak jako při podnikání jsme se museli naučit odložit každý své vlastní ego a hledat ten nejlepší konsensus, tak podobné to bylo i v nastavování rodinných pravidel do budoucna. Je to také dáno mým odstupem jedné generace a tím většími zkušenostmi, které jsou moje děti ochotné vyslechnout*

a zvažovat. Tedy jsem byla takovým arbitrem, který má nadhled, ale zároveň společný zájem stejný jako ostatní.“

Déle hledali Valovi shodu na mechanismech zajišťujících fungování rodinné nadace. Ta doposud ještě nevyplatila žádný benefit. Rodinu čeká také hledání společné vůle v otázce filantropie a tedy širším smyslu jejich nadace. Zde se ukazuje hranice, kterou dali Valovi kompetencím rodinné kanceláři. Bez předchozího rodinného zadání nebude vytvářet ani vyřizovat kroky pro chod nadace. Hlavním účelem jejich rodinné kanceláře je tedy zajištění komunikace mezi všemi zúčastněnými a dohled nad dodržováním předem stanovených pravidel. Zejména v případě, kdy se na procesech podílí někdo mimo rodinu, například poradenská firma.

Nejnáročnější bylo hledat řešení pro případ úmrtí někoho z rodiny

Časově nejnáročnější úkol, oproti stanovení pravidel pro SIKO a.s. v případě úmrtí někoho z rodiny nebo podobné nešťastné události, bylo pro děti Jaroslavy Valové hledání řešení budoucího nastavení v jejich osobních trustech. Zde si zvolil cestu každý podle vlastní vůle. Valová Family Office s.r.o. pak dohlédne na její naplnění, aby se dařilo zajistit společnou řeč jak mezi jednotlivými rodinami, tak v rámci samotných rodin. *„Každý máme samozřejmě jiné priority. Věděli jsme, že před tím nesmíme strkat hlavu do písku. Cítili jsme tu nutnost, že vystavujeme SIKO velkému riziku, pokud nevyřešíme všechny krizové scénáře. Nejnáročnější pro nás ale myslím bylo ujasnit si, jak to chceme nastavit vůči svým dětem,“* popisuje Jana Valová.

Valovi se při definování účelu rodinné kanceláře potýkali s paradoxem, kdy chtěli vytvořit stabilizující prvek pro jejich rodinnou strukturu, který ale bude možné v případě nutnosti měnit. Mnoha změnám se jim podařilo předejít díky promyšlení detailů, co může který proces v budoucnosti způsobit. *„Znovu a znovu jsme se k tomu vraceli. Něco jsme vymysleli a po čase jsme pochopili, že by to takto nemohlo fungovat. Navíc jsme každý úplně jiný a najít shodu napříč rodinou je náročné. Dnes už má ale kancelář jasně definovaná pravidla a pravomoci,“* popisuje Jana Valová.

Valová Family Office s.r.o. doposud nevyužívá plně svůj potenciál

Institut rodinné kanceláře běžně nabízí také správu domácností a nemovitostí. Valová Family Office s.r.o. tuto službu zatím neposkytuje. Generální ředitel SIKO a.s. Tomáš Vala by ji pravděpodobně nevyužíval. Jeho bratr Vítězslav by ji ale podle Jany možná naopak uvítal: *„Je to jedna z možností, jak bychom mohli v budoucnu fungovat. Pomohlo by to určitě Vítovi. Ten je úplně jinak zaměřený a nechce se třeba zatěžovat spravováním nemovitosti, složenkami, internetovým bankovníctvím. Vše by rád svěřil k externímu obhospodařování prostřednictvím rodinné kanceláře a sám se plně věnoval byznysovým aktivitám. U něho by tedy rozšíření služeb rodinné kanceláře dávalo smysl.“*

Kancelář Valových reaguje na aktuální potřeby, které přináší rodinný podnik a stárnutí členů rodiny. V současnosti na ně dovede flexibilně a rychle reagovat. S přibývajícím počtem členů bude také růst význam této kanceláře. *„Pokud by se family office měla věnovat správě aktiv jednotlivých rodin, pak by to muselo být spojeno s personálním posílením této kanceláře.“*

Zatím tu potřebu necítíme, ale do budoucna je možné, že to tak dopadne,“ uvažuje Jaroslava Valová. Časem převezme také rodinná kancelář např. odpovědnost za organizaci rodinných setkání s reportingem o dění v SIKO a.s. i pro ty z rodiny, kteří se nebudou přímo podílet na jeho podnikání.

Podstatné věci již mají Valovi vyřešené. Nyní ukáže čas, nakolik funkční strukturu se jim podařilo během let interních diskusí vytvořit.

Tuto zprávu vytvořila společnost J.I.P. networking s.r.o., pořadatel konference MILCON

J.I.P. networking s.r.o. je společnost, která vznikla za účelem vzdělávání podnikatelů ze středně velkých firem. Proto také 25. dubna 2019 v Praze na Smíchově pořádá byznys konferenci MILCON, na které promluví jedni z nejúspěšnějších podnikatelů v Česku: Zbyněk Frolík z LINETu, Jaroslava Valová ze SIKO a Stanislav Martinec z KOMA. MILCON nabízí jedinečný formát postavený na autentických rozhovorech s řečníky. Neznají totiž dopředu žádné otázky a nemohou ani ovlivnit, na co se je moderátor zeptá. Moderátor MILCONu Marek Chvátal navštívil jednotlivé společnosti řečníků a hovořil i s členy jejich top managementu a zaměstnanci. Každý řečník má navíc až dvě hodiny času na sdělení svého know how.

Kontakty

Marek Chvátal

Project manažer

e-mail: marek.chvatal@milcon.cz

tel.: +420 732 194 790

Holická 170/47, Olomouc, 779 00