

Špecifiká vyhľadávania externých manažérov pre rodinné firmy

Management Buy-In



Management Buy-In (v skratke MBI) je proces, keď manažér alebo manažérsky tím z externého prostredia vstúpi do spoločnosti odkúpením časti

obchodného podielu. Tento krok sa často vykonáva prostredníctvom jednej alebo viacerých Venture Capital firiem, ktoré však MBI podporujú len vtedy, ak má manažér alebo manažérsky tím dlhoročné a úspechom podložené skúsenosti so segmentom, do ktorého vstupuje.

Ak sa spoločnosť rozhodne pre MBI proces, zväčša sleduje rôzne ciele. Buď chce zvýšiť kapitál a expandovať, alebo sa jej vlastnícka štruktúra chce od riadenia vzdialiť a novému manažérskemu tímu cez vlastnícky podiel ponúka určitú formu motivácie za budúce výsledky.

Tento proces je známy skôr vo finančníctve, no stretávame sa s ním aj pri iných rozhraniach. Aj mnohé rodinné podniky si z trhu požívajú odborníkov, ktorí majú s MBI a zároveň s náročnosťou rodinného podnikania bohaté skúsenosti a pôsobia pre nich ako tzv. trusted advisor. Ako príklad možno uviesť situáciu z nedávnej minulosti, keď sme riešili problém nástupníctva v jednej výrobnnej spoločnosti. Rodinní členovia neprejavili záujem o segment, predmet podnikania a ani o výrobok, na ktorom spoločnosť vznikla a úspešne až donedávna podnikala. Zvažovali sme aj možnosť predaja, avšak súčasná trhovú hodnotu spoločnosti výrazne nezodpovedá subjektívnemu pocitu vlastníkov. Práve MBI je jedno z overených riešení, ako rýchlo zvýšiť trhovú hodnotu spoločnosti. Externý manažér alebo manažérsky tím podielovo vstúpi do spoločnosti, funguje podobne ako interim manažment a snaží sa tvoriť hodnotu produktu alebo služby na strane výnosov a nebyť len „efektívny“ na strane nákladov. Pri úspešnej realizácii by sa spoločnosť dokázala do piatich rokov revitalizovať a následne odpredať za výhodnejších podmienok.

Je však dôležité poznamenať, že pri odovzdaní aj keď minoritnej časti podielu musí mať zakladajúci partner/majiteľ dôveru k novému manažérskemu tímu. Ak berieme do úvahy, že je najatý na krátke časové obdobie, aby zvýšil trhovú hodnotu spoločnosti, ktorá bude po istom, ale predbežne určenom časovom období odpredaná, dôvera v intuíciu správnych podnikateľských rozhodnutí je nevyhnutná. Majiteľ sa zároveň musí z každo-dennej exekutívy stiahnuť a nechať nový tím pracovať samostatne a vo veľkej časti autonómne.

*Marek Hradílek, Senior Consultant Amrop
Manager for Investment Advisory Jeneweine Group*