

DEDIČI

NAJVÄČŠÍCH BIZNIS IMPÉRIÍ

Najvplyvnejší slovenskí biznismeni začali svoje dnes už veľmi objemné a pestré podnikateľské zoskupenia budovať pred štvrtstoročím. Teraz už mnohí vekom atakujú dôchodkové roky, a tak musia na čelá biznisov posúvať deti

Ivan Haluza / haluza@trend.sk



Tri generácie Rosinovcov

Najväčší slovenskí biznismeni o svojich nástupcoch s médiami nehovorí s nadšením. Otvorenejší boli pred TRENDOM iba niektorí. Viacerí zapájanie detí do podnikania označili za súkromnú záležitosť. S TRENDOM nechcelo hovoriť ani viacero reprezentantov novej generácie. Príčin je viacero. Synov a dcéry bohatých otcov vyhladáva skôr bulvár, aby ukázal, s kým chodia či akým autom jazdia, a tak sú k médiami zdržanlivejší.

Vplyvné rodiny nechcú o nových generáciách obsiahlejšie hovoriť aj preto, že samy ešte nevedia, či sa nástupníctvo vôbec podarí. Viacerí noví možní lídri domáceho biznisu, ktorí sa už zaučujú vo firmách otcov, sa odmietli zhovárať s tým, že treba ešte pár rokov počkať. Až keď v otcovej firme dokážu niečo naozaj väčšie.

Štartovací líniu vďaka veľkým majetkom otcov majú síce ich deti lepšiu ako iní rovesníci, no sú aj pod veľkým psychickým tlakom okolia. „Syna všetci porovnávajú s úspešným otcom a len čakajú, kedy sklame,“ hovorí šéf oddelenia transakčného poradenstva poradenskej spoločnosti KPMG Stanislav Šumský.

Napriek tomu sa TREND predsa len pokúsil zostaviť mozaiku, ako by mohol vyzerať prechod najväčších domácich firiem na novú generáciu. Niektoré rodiny sa predsa len porozprávali. A o tom, ako riešia nástupníctvo ďalšie, sa TREND dozvedel od im blízkych ľudí z biznisu.

Biznis nad rodinou

Existujú tri spôsoby, ako môže starnúci otec

naložiť s dlho budovaným biznisom. Tie má na výber nielen majiteľ silného impéria s množstvom firiem od realit cez finančníctvo až k priemyslu či obchodu, ale aj majiteľ jediného podniku z úzko špecializovanej brandže.

Ak otec v rodine nevidí nasledovníka, ktorý by zvládol prevziať dohľad nad firmou, môže ju predať a rodine nechať peniaze. Táto možnosť je však na Slovensku ešte menej obľúbená než na Západe. Na predávajúceho je nahliadané tak, že biznis už nevláda, a preto ho predáva.

Syna všetci porovnávajú s úspešným otcom a len čakajú, kedy sklame

Druhou možnosťou je previesť na deti iba vlastníctvo firmy, aby si ju kontrolovali len ako investori. Každodenné riadenie nechá otec na skúsených manažéroch, ktorých si sám vchoval.

Poslednou a medzi otcami najviac cenou cestou je previesť na deti nielen majetok firmy, ale aj jej výkonné vedenie. Deti vtedy nechodia len na predstavenstvá a dozorné rady podniku, ale v ňom aj pracujú. Stratégie podniku deti vtedy samy tvoria a neschvaľujú iba to, s čím prídu platení manažéri.

S. Šumský si myslí, že napriek tomu netreba zaznávať ani predaj firiem. „Otcovia môžu s firmami naložiť veľmi dobre, aj keď pre ne nájdú nového investora, ktorý ich posunie

ďalej. Kľúčové nie je nechať firmu deťom, ale zabezpečiť pre firmu kontinuitu, aby ďalej produkovala a vytvárala hodnoty,“ hovorí.

Prívelmi optimistickí milionári

Na Slovensku väčšinou predávajú firmy skôr menší podnikatelia. Majitelia väčších skupín ich chcú zvyčajne ponechať v rukách nasledovníkov. Z nedávneho prieskumu J&T Banky medzi jej slovenskými a českými klientmi s majetkom nad jeden milión dolárov vyplynulo, že väčšina z nich už uvažuje o ďalšej generácii. Až 46 percent si nástupcu vychováva spomedzi detí a ďalších osem percent chce rodinnú firmu zveriť externému manažmentu. Žiadneho nástupcu si zatiaľ nevychováva 28 percent milionárov banky a 18 percent na otázku o nástupníctve nereagovalo vôbec.

Z prieskumu tiež vyplynulo, že napriek zložitosti nástupníctva sa ho slovenskí a českí milionári zvlášť neobávajú. Nepodarenú výmenu generácií označilo za vážnu hrozbu pre udržanie majetku v rukách rodiny iba 14 percent respondentov. Oveľa viac sa obávajú zlého fungovania štátu, neefektívneho riadenia EÚ či výkyvov na kapitálovom trhu.

Celosvetovo na druhú generáciu úspešne prejde len tretina a na tretiu generáciu dokonca len pár percent rodinných firiem. A tak sa skôr zdá, že klienti banky rizika nástupníctva úplne nedoceňujú. „Biznismeni sa nástupníctvom síce zaoberajú, ale jasné rozhodnutie, kto a ako ich vlastne nahradí, odkladajú. Žiaľ, niekedy sa stáva, že neopatrne vstúpia do vozovky alebo sa sily náhle



1. Andrej Babiš

Firma: Agrofert + Hartenberg
Majetok: 4,3 miliardy eur
Odvetvie: agropotravinársky biznis, chémia, zdravotníctvo

» Po vstupe do politiky riadenie Agrofertu presunul český minister financií do rúk osvedčených manažérov. Jeho nový investičný fond zasa pomerne slobodne manažuje mladý slovenský investičný bankár **Jozef Janov**. Vlastné deti chce miliardár od stresu okolo každodenného riadenia biznisu podľa vlastných slov radšej ušetriť.



2. Jaroslav Haščák
Jozef Oravkin
Eduard Maták

Firma: Penta
Majetok: vyše 900 miliónov eur
Odvetvie: zdravotníctvo, retail, bankovníctvo, realty, hutníctvo, mäsopriemysel

» Slovenskí lídri Penty sú iba štyridsiatnici, a tak o možných nástupcoch spomedzi potomkov zatiaľ nehovorí. Vo vedení skupiny nepracuje nikto z ich rodín. Budúcimi výkonnými lídrami Penty môžu byť aj noví, o niečo mladší partneri, ktorých si skupina vyberá spomedzi najlepších manažérov.



3. Patrik Tkáč
Ivan Jakabovič

Firma: J&T + Energetický
Majetok: vyše 700 miliónov eur
Odvetvie: bankovníctvo, energetika, realty, cestovný ruch

» Aj lídri J&T sú stále iba štyridsiatnikmi, od 90. rokov podnikajú spolu s otcom Patrika Tkáča Jozefom. O nástupníctve vnútri svojej skupiny s TRENDOM komunikovať nechceli.



4. Jozef Brhel

Firma: E-Group
Majetok: vyše 400 miliónov eur
Odvetvie: energetika, IT, nehnuteľnosti

» V otcovom biznise, ktorý je výrazne nadviazaný na štátne zákazky, už dlhšie pracuje **starší syn Jozef** a pár rokov aj **mladší syn Michal**. Vďaka svadbe staršieho syna Jozefa s dcérou Juraja Širokého Dankou prepjli Brhelovci svoje panstvo s majetkom ďalšieho vplyvného biznismena.



5. Ivan Kmotřík

Firma: Grafoal Group
Majetok: vyše 350 miliónov eur
Odvetvie: polygrafia, developerstvo, médiá

» **Syn Ivan mladší** je generálny riaditeľ futbalového Slovana Bratislava, no podľa vlastných slov sa už snaží zaučať aj v iných biznisoch otca, aby v nich mohol byť časom prínosom.



Dediči impérií

vytratia, a nástupníctvo nie je pripravené," upozorňuje partner právnickej kancelárie Havel, Holásek & Partners pre oblasť nástupníctva David Neveselý.

Podľa S. Šumského otcovia dlho dúfajú, že plnohodnotní nasledovníci vstúpia do ich detí. A ak navela pochopia, že k tomu asi nepríde, už často nemajú dosť času na precízne pripravený predaj či výchovu manažérov mimo rodiny.

Rosinov postgraduál

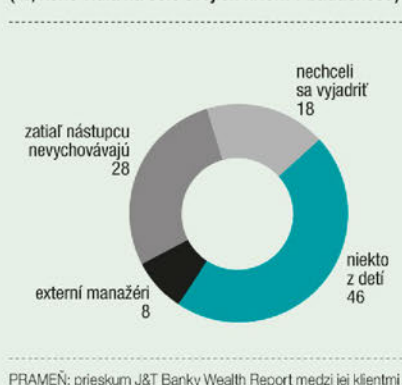
Na to, že zvládnuť nástupníctvo je oveľa zložitejšie, ako si myslia mnohí domáci biznismeni, upozorňuje aj líder subdodávateľa pre automobilový priemysel Matador Štefan Rosina. O nástupníctvo sa zaujíma už dlhšie a do zahraničia chodí na konferencie, kde sa stretáva aj s rodinami s niekoľkostoročnými tradíciami podnikania. A to Rosinovi sú na domáce pomery už dosť zbehlí, aktuálne riešia prechod na tretiu generáciu.

Š. Rosina na prelome milénia preberal púchovské gumárne Matador od otca Štefana najstaršieho. Dnes skupinu, ktorá sa medzitým pretransformovala na výrobu kovových súčastí automobilov, ovláda mimo Štefana aj jeho brat Miroslav a tiež tretí spoluakcionár Jozef Vozár. Všetci traja majú dohromady až sedem detí a práve na ne budú prevádzať celú skupinu s vyše dvoma tisíckami zamestnancov, obratom vyše dvesto miliónov eur, s fabrikami a vývojárskymi štúdiami nielen na Slovensku a v Česku, ale aj v Rusku.

„S bratom sme preberali firmu od otca

Nástupcovia slovenských a českých dolárových milionárov

(%, koho vidia na čele svojich firiem v budúcnosti)



skôr len tak spontánne, no teraz, keď má prejsť na naše deti, pripravujeme to a myslíme na všetky riziká, len aby to firme nejak nepoškodilo. Mnohí naši biznismeni prípravu podceňujú a to môže poškodiť celú domácu ekonomiku," mieni Š. Rosina. Hovorí, že pozná veľa firiem, ktoré zložila na kolenná nezvládnutá výmena generácií.

Z toho, čo sa už vo svete dozvedel, hovorí, že otec by mal mať jasno o budúcnosti pozícií detí vo firme najneskôr okolo 25. roku ich života. Firmu majú potomkovia začať podrobne spoznávať ako dvadsiatnici. Ak sa s nimi ráta aj v manažmente, mali by sa do neho dostať už ako tridsiatnici. Po štyridsiatke majú deti firmu reálne od otca pre-

berať. A ako sa deti samy blížili k päťdesiatke, musia začať zapracovávať do firmy svojich potomkov.

Pre molocha manažéra

Poradcovia starnúcim majiteľom najväčších slovenských skupín radia, že ak ich aj dajú deťom, tak nech operatívne riadenie posunú do rúk špičkových manažérov mimo rodiny. Lebo riadenie biznisov pestrej skupiny je zložitejšie, ako keď dieťa preberá iba jednu úzko špecializovanú firmu. Medzi dvoma či tromi deťmi sa topmanažér nájde vždy ťažšie ako medzi viacerými manažermi mimo rodiny.

Odvzdanie riadenia manažérom zatiaľ uprednostňuje aj najbohatší Slovák Andrej Babiš. Už pred pol tuctom rokov TRENDU povedal, že deti chce ušetriť od stresu okolo riadenia biznisu a radšej sa pozerá po manažéroch. Po vstupe do českej politiky to aj naplnil. Jeho agrochemický koncern Agrofert riadia dlhoroční manažéri. A nie zle. Vlastný koncern zarobil v čistom 360 miliónov eur, čím zopakoval rekordný profit spred piatich rokov.

Nové investície nasmerované hlavne do zdravotníctva zasa A. Babiš zveril bývalému investičnému riaditeľovi Penty, Popradčanovi Jozefovi Janovovi. Ich spoločnému investičnému fondu Hartenberg sa tiež darí, aj keď miliardár sa oň stará len veľmi málo.

Riadenie biznisov bude v budúcnosti na odchovaných manažéroch asi skôr stavať aj skupina Penta. „Partnerská štruktúra Penty je otvorená, a tak nie je vylúčené, že medzi partnerov pribudne v budúcnosti aj niekto



6. Martin Kúšik

Firma: Odyssey 44
Majetok: vyše 350 miliónov eur
Odvetvie: retail, nehnuteľnosti + záujem o školstvo či zdravotníctvo

» Bývalý partner Penty ešte nemá deti v dospelom veku, no svoju novú investičnú skupinu Odyssey 44 od začiatku buduje ako rodinnú firmu, ktorú by aj manažérsky raz mohli prebrať jeho potomkovia.



7. Zoroslav Kollár

Firma: Begram, Zetor, Kúpele Trenčianske Teplice
Majetok: vyše 200 miliónov eur
Odvetvie: strojárstvo, potravinárstvo, kúpeľníctvo

» Od tohtoročnej jari je spolujateľkou a konateľkou jednej z jeho nosných firiem Begram **Klaudia Kollár**, ktorá bola predtým tri a pol roka spolujateľkou zvolenskostlatinskej Bryndziarne a syrárne. Rodinné vzťahy medzi nimi však biznismen pre TREND nespresnil.



8. Juraj Široký

Firma: Váhostav-SK, Plastika, Chemolak
Majetok: vyše 200 miliónov eur
Odvetvie: stavebníctvo, výroba plastových rúr a farieb, IT, hotelierstvo

» V otcovom hokejovom klube bratislavského Slovana pracuje **syn Juraj mladší** už vyše tucta rokov. Neskôr nastúpil aj do vedenia zadĺženého Váhostavu-SK či nitrianskej Plasty a riadi aj časť developerských projektov rodiny. V súvislosti s nakopením dlhov Váhostavu bol už spolu s otcom vypočutý slovenskou políciou.



9. Vladimír Poór

Firma: ŽOS Trnava, Euro Max Slovakia
Majetok: 200 miliónov eur
Odvetvie: železničné strojárstvo, developerstvo

» **Syn Martin** je v dozornej rade otcovej najcenejšej firmy, trnavských Železničných opravovní ŽOS. Šéfuje aj firme CellQoS, ktorá mala dodávať predražené učebné pomôcky pre Vysokú školu Danubius v Sládkovičove. Druhý **syn Juraj** stál za utimeným leteckým prepravcom Danube Wings. No je aj vo vedení úspešného staviteľa nákupných centier Euro Max.



10. Jozef Antošík

Firma: Metsä Tissue, Ryba Žilina
Majetok: takmer 200 miliónov eur
Odvetvie: papierenstvo, potravinárstvo, školstvo

» Jeho **syn Michal** si v britskom Londýne buduje úspešnú kariéru privátneho bankára v spoločnosti Goldman Sachs. Takže aj keď v budúcnosti priamo neprevezme výkonné riadenie rodinného biznisu, bude si ho vedieť kontrolovať ako investor.



ďalší,“ reaguje na problematiku nástupníctva hovorca Penty Gabriel Tóth.

Z detí skôr správcovia

Manažerov vidí radšej v čele Matadoru aj Š. Rosina. I keď jeho syn Štefan najmladší, ktorý je aj automobilovým pretekárom, už v skupine pracuje. Šéfuje jej fúziám a akvizíciám. Popri tom, ako namiesto dvadsiatich pretekov ročne jazdí už len zhruba päť. No otec Štefan aj tak hovorí, že pre Matador bude lepšie, ak si deti firmu v budúcnosti budú dozorovať len z pozície spoluvlastníkov. A že každodenné manažovanie budú kryť externí manažéri. Čo sa v Matadore už pár rokov deje. Š. Rosina a ďalší dvaja spoluvlastníci sú iba v predstavenstve firmy a výkonný manažment je v rukách ním vychovaných riaditeľov na čele s Martinom Kelem.

Ak podľa neho nikto z detí nebude v najvyššom výkonnom manažmente firmy, nevzniknú medzi nimi nerovnosti a nepríde ani k sporom pri akcionárskom vedení podniku. „Nad firmou musí byť rodinná súhra, lebo len to jej môže zabezpečiť dlhodobú prosperitu,“ mieni Š. Rosina.

Tento model predpokladá, že potomkovia si budú vedieť manažment dobre postrážiť, aby nezneužíval firmu na nekalé obohacovanie. Verí, že nástupcovia to dokážu. Nielen Štefan mladší vyštudoval ekonómiu, ale aj ďalšie deti spoluvlastníkov študovali právo, finančníctvo či dizajn, ktoré budú môcť tiež využiť pri kontrole Matadoru. Vývoj a dizajn sú jeho silnou divíziou.

Riadenie do rúk manažerov uprednost-

ňuje aj spoluvlastník pečivárni I.D.C. Holding a gumární Vegum Pavol Jakubec či Jozef Antošík, ktorý pôvodne podnikal v papierenstve, no presedlal na potravinárstvo, hotelierstvo či školstvo. Ich deti by si mali na biznisy dohliadať len ako vlastníci. I keď aj to je vážna úloha. Napríklad syn J. Antošíka Michal by to mohol zvládnuť vďaka tomu, že už teraz pracuje v britskom privátnom bankovníctve vo firme Goldman Sachs.

P. Jakubca zasa teší, že dcéry sa najnovšie zaujímajú aspoň o budúce dozorovanie firiem. „Ešte pred pár rokmi sa o moje podniky veľmi nezaujímali a viac ich nadchýna-

Majitelia veľkých skupín by mali riadenie posunúť skôr do rúk manažerov

li iné veci. No ako sú staršie, prichádzajú na to, že aj podnikanie môže byť fajn. Obe žijú v cudzine, no už si nájdu čas aj na to, aby prišli na Slovensko a firmy postupne spoznávali,“ hovorí. Jedna z dcér, ktorá študovala ekonómiu, sa vo Francúzsku zaoberá charitou. Druhá, so vzdelaním z oblasti histórie a politických vied, pracuje v Londýne v lobingu.

Bezpečnejšie a pútavejšie

Mnohí iní mocní otcovia vidia deti aj v čele operatívneho riadenia svojich firiem. Našťastie pre nich, aj keby im táto voľba nevyšla, veľké holdingy skôr prežijú aj prípad-

ne nevydarené nástupníctvo. „Aj keď dieťa či vytypovaný manažér veľkú firmu po odchode otca nezvládnu, ešte stále môžu ich chyby napraviť iní zo širšieho vedenia podniku. Navyše, biznisy veľkých firiem istý čas vedľa prežívať aj zo zotrvačnosti. V malých firmách s úzkym vedením môže byť dosah zlej voľby nástupcu oveľa fatálnejší,“ hovorí S. Šumský.

Pri omladzovaní väčších investičných skupín je v konečnom dôsledku výhodou aj ich pestrosť. Ak otec vlastní len pekárňu, ktorá potomkov neláka, ťažko ich k nej pritiahne. No keď podnikateľ má viac biznisov, dieťa jeden pritiahnuť môže.

Aj syn Ivana Kmotríka Ivan mladší sa najskôr zaujímal o otcov futbalový klub Slovan Bratislava. No na jar pre denník Plus jeden deň už uviedol, že sa pozerá aj po ďalších biznisoch otca, aby časom mohol byť platnejší aj v nich. Aj Juraj Široký mladší pôvodne začínal manažovaním hokejového Slovana Bratislava. Až neskôr sa posúval do iných otcových firiem vrátane škandálmi ovenčeného Váhostavu.

Dcéra Š. Rosinu Katarína sa zatiaľ tiež neangažuje v hlavnom strojárskom biznise Matadoru, no ako právnička sa stará o jeho doplnkový realitný biznis s kancelárskymi či bytmi. Podľa S. Šumského je najhoršie, ak rodič tlačí dieťa do firmy nasilu. Tým trpí nielen dieťa, ale aj samotný podnik.

Neskažiť luxusom

K výchove dobrého nástupcu nevedie ani to, ak majetný otec kryje deťom až príliš ná-



11. Miroslav Výboh

Firma: Willing, AMW
Majetok: takmer 200 miliónov eur
Odvetvie: obchod so zbrojným materiálom, stavebníctvo, developerstvo

» Známy lobista, ktorý čelí úplatkárskym aféram pri nákupe bojových vozidiel pre českú armádu, a k väčšine podnikateľských aktivít, ktoré sa mu pripisujú, sa nepriznáva, má v biznise **syna Matúša**. Ten sa zviditeľnil aj tým, že mal údajne s otcom Miroslavom pred piatimi rokmi napadnúť a demolovať auto novinárov z denníka Plus jeden deň, keď ich odfotili na verejnosti.



12. Oszkár Világi

Firma: Euromilk, Istermeat
Majetok: vyše 150 miliónov eur
Odvetvie: potravinárstvo, poľnohospodárstvo, polygrafia

» Šéf rafinérie Slovnaft od začiatku tohto roku dosadil na čelo predstavenstiev všetkých svojich kľúčových agropotravinárskych firiem **dcéru Ráku**, ktorá vyštudovala právo a pôvodne pracovala v ním spoluvlastnenej právnej kancelárii Ružička Csekes. O. Világi sa chce prioritne venovať už iba Slovnaftu a riadenie svojho biznisu posúva na dcéru.



13. Vladimír Soták

Firma: Železiarne Podbrezová
Majetok: takmer 150 miliónov eur
Odvetvie: hutníctvo, turistický ruch

» **Syn Vladimír mladší** je člen predstavenstva a vedúci odboru predaja a marketingu kľúčovej otcovej firmy Železiarne Podbrezová. **Druhý syn Jozef** sa angažuje v doplnkových rodinných projektoch zameraných na golf a v prvotigmat futbalovom tíme Podbrezovej.



14. Ján Sabol

Firma: Envien Group, St.Nicolaus, Water Holding
Majetok: vyše 100 miliónov eur
Odvetvie: výroba biopalív, výroba nápojov, poľnohospodárstvo

» **Syn Matej** po vlastnom podnikaní v cateringu začal spoznávať aj otcov biznis. Dnes je obchodný manažér divízie výroby biopalív, ktorá je vobec najväčšou vetvou otcovho biznisu. Deti už majú v skupine aj ďalší dvaja partneri Jána Sabola. Syn Jána Ondruša pracuje v právnej divízii, dcéra Raďovana Horeckého je zasa na marketingu ich biznisu s nápojmi.



15. Eduard Šebo

Firma: United Industries, Protetika, Vín Nitra
Majetok: do 100 miliónov eur
Odvetvie: vinárstvo, mliekarenstvo, výroba zdravotných pomôcok, developerstvo

» Najstarší **syn Eduard mladší**, ktorý vyštudoval právo, už spoznáva strechu celého otcovho biznisu, firmu United Industries. **Mladší syn Karol**, vyštudovaný ekonóm, sa špecializuje na obchod s vinom v nosnej vinárskej firme skupiny Vín Nitra.



kladný život. „Ferrari na osemnástku dokáže dieťa úplne pokaziť,“ upozorňuje S. Šumský.

Ján Sabol má už v biznise syna Mateja, no sám mu kúpil iba byt a auto. Na ostatné živobytie si musel zarabať sám. Dnes už Matej síce riadi obchod s kľúčovými biopalivami otca, no pôvodne do jeho skupiny nastúpil ako radový analytik. Až keď sa osvedčil, mohol stúpať vyššie.

Tak sa u Sabolovcov naplnila ďalšia počka úspešného nástupníctva: dieťa musí vo firme stúpať postupne. Iba takto si získa rešpekt zamestnancov a manažmentu. Okrem toho, mladý Sabol nikdy nepracoval pod otcom, ale pod inými manažermi. „Poteší ma, ak sa syn dostane až na vrchol firmy, ale podmienka to rozhodne nie je,“ povedal pred časom pre TREND J. Sabol, čím naznačil, že ešte ani dnes nemá syn vodcovstvo isté. Skupina disponuje množstvom verných manažérov na čele s Robértom Spišákom. Pracuje v nej aj bývalý makroekonóm Vladimír Tvaroška.

Najstaršia dcéra Jána Kaspera, ktorý podniká v marketingu, komunikácii, cestovnom ruchu a energetike, tiež počas štúdií v rodinných hoteloch brigádova ako upratovačka a čašníčka. Až teraz sa po londýnskych štúdiách ekonomie zapája do manažovania energetických projektov. Rovnako synovia bývalého ministra hospodárstva Ľudovíta Černáka v jeho biznise začínali ako vodiči a organizovali otcovi a jeho manažérom stretnutia.

Nový vietor od mladých

Dobré je tiež to, ak dieťa získa skúsenosti aj

z iných cudzích firiem. „Poznám biznismenov, čo deťom povedali, nech sa najskôr sami presadia v iných firmách a až potom sa vrátia do rodinného podniku,“ hovorí partner poradenskej firmy Amrop Mario Fondati. Myslí si, že otec si pri hodnotení detí vo firme musí vždy nasadiť prísne majiteľské okuliare, a nie vládnejšie rodičovské.

Mladý Š. Rosina pred vyše pol rokom nastúpil do fúzií a akvizícií Matadoru až po tom, čo sa im rok venoval v jednej cudzej pora-

denskej firme. „Inú firmu vrelo odporúčam. Syn odtiaľ prišiel ako iný človek. Lepšie pripravený na biznis,“ hovorí jeho otec.

Nová generácia prináša do rodinných biznisov aj nové modernejšie myšlienky. Veľmi často synovia a dcéry vo firmách otcov začínajú v ich marketingu a obchode, lebo práve v nich sa najskôr presadzujú kreatívnejšie prístupy. To platí aj pre Železiarne Podbrezová Vladimíra Sotáka. Jeho syn Vladimír mladší je v nich práve vedúcim odboru predaja a marketingu.

Dôležité je, aby otcovia po vystriedaní stráži vedeli aj naozaj odísť. Niektorých láka ponechať si predsa len právo veta. Pre prípad, že by nástupcovia firmu menili proti jeho vôli. Tak ale k zmene stráži nepríde nikdy.

Š. Rosina už teraz vie, že svoje podiely v Matadore prevedie na deti už o zhruba päť rokov. Keď bude mať šesťdesiat. „V roku 2020 chcem byť už úplne mimo vrcholového vedenia. Všetko presuniem na deti, nech chodia na predstavenstvá samy. A ja už budem robiť len to, čo ma baví najviac. Budem medzi našimi vývojármi, lebo inovácie ma ako vyštudovaného chemika vždy priťahovali najviac,“ plánuje Š. Rosina.

Po odchode z čela skupiny sa chce viac venovať aj zlepšovaniu podnikateľského prostredia v krajine. Vplývaním na politikov z čela podnikateľských organizácií. „Politický aparát, ktorý tu má vytvárať podmienky na podnikanie, máme síce veľký, no je aj domotaný a domýlený. Chcel by som prispieť k tomu, aby sa to zlepšilo,“ uzatvára Š. Rosina.

© TREND

Čoho sa najviac obávajú slovenskí a českí dolároví milionári (%, respondentov)



PRAMEN: prieskum J&T Banky Wealth Report medzi jej klientmi



16. Jozef Špírk
Peter Ondro

Firma: Aspin, Nika, Movino, Carrefour, Oteza Neo, AVC
Odvetvie: potravinárstvo, poľnohospodárstvo, retail, výroba odevov, strojárstvo

» V dozornej rade Aspinu bývalého partnera a krízového manažera Penty sedia **Miroslav a Katarína Špírkovci**. No J. Špírk reaguje, že z jeho rodiny v Aspine nikto aktívne nepracuje. **Syn Petra Ondra Martin** je výkonný riaditeľ ich veľkokrtišskej pekárne Adano a **synovec Peter** zasa konateľom viacerých stredoslovenských fariem Aspinu.



17. Štefan Rosina

Firma: Matador Holding
Odvetvie: strojárstvo, developerstvo

» **Syn Štefan mladší** popri automobilovom pretekaní začal pracovať na oddelení nových akvizícií otcovho Matadoru. Štefan Rosina starší, jeho brat Miroslav i tretí spoluvlastník skupiny Jozef Vozár však chcú v budúcnosti každodenné riadenie skupiny ponechať skôr v rukách zabehnutého manažmentu. Ich deti by mali na firmu dohliadať najmä ako vlastníci.



18. Ján Kasper

Firma: Soria, Unimedia, Penati
Odvetvie: marketing, médiá, energetika, cestovný ruch

» V jeho biznise pôsobí už **najstaršia dcéra Valentína**, vyštudovaná ekonómka, ktorá sa zaujíma najmä o projekty vodnej a slnečnej energie. Biznismeni dúfajú, že aj ďalšie dve dcéry a syn sa postupne zapoja do jeho širokého podnikania.



19. Pavol Jakubec

Firma: I.D.C.Holding, Vegum, Coffeshop Company
Odvetvie: výroba cukroví, kaviárstvo, kaviárne

» **Staršia dcéra Nina** sa o marketing jeho kaviarskej firmy Coffeshop Company zaujímal len istý čas, lebo sa neskôr vydala do Francúzska. **Druhá dcéra** zasa začala v Londýne pracovať v oblasti politického lobingu. No najnovšie sa obe začínajú o otcov slovenský biznis zaujímať viac. Chcu pochopiť ako funguje, aby si ho mohli v budúcnosti ustrážiť ako vlastníčky.



20. Ján Miškovský

Firma: Janom, Sevitech
Odvetvie: energetika, IT

» Jeho **syn Ján mladší** sa po tohtoročnom doštudovaní energetiky začína zapájať do energetického biznisu otca. Ten na Slovensku zainvestoval najmä do vodných a slnečných elektrární, a podľa vzoru svojho priateľa Jozefa Brhela už vyváža časť kapitálu aj do Škandinávie – vo Fínsku buduje veterné elektrárne.



Deťom sa môžu vrátiť hriechy otcov

Najväčšie problémy s posunom biznisov na deti budú mať najskôr tí biznismeni, čo ich majú stále až príliš zavesené na štátne zákazky či úradné povolenia.

„Kontakty na politikov sa prenášajú veľmi ťažko. Zväčša sa nededia, treba si ich prežiť,“ hovorí partner Havel, Holásek & Partners Matej Firický. „Otec môže pre dieťa k vplyvným ľuďom otvoriť dvere, ale vstúpiť do nich a získať za nimi rešpekt musia sami nástupcovia,“ pripája sa Stanislav Šumský z KPMG. Zložitejšie to budú mať s udržaním rodinných firiem aj deti otcov, ktorí v biznise využívajú voči konkurentom praktiky na hrane či za hranou zákona. „Ak odchádza z biznisu niekto, kto bol až príliš drsný, konkurenti sa budú snažiť vrátiť to jeho nástupcom späť. V takomto prípade by mal odchádzajúci biznismen podnik radšej

predať,“ mieni poradca z RMS Tacoma Michal Šubín. M. Firický tvrdí, že väčšina vplyvných otcov sa snaží deti držať mimo neštandardnejších praktík z 90. rokov a že ich nástupcovia by sa už v biznise mali správať korektnejšie: „Nikto nechce odovzdať dedičom kostlivca v skrini. Legitimizáciu a upratanie biznisu pred príchodom novej generácie chce od poradcov veľa končiacich otcov.“ Aj S. Šumský dodáva, že väčšina mladšej generácie chce tak či tak robiť biznis iba seriózne. Mladí podľa neho cítia, že ak chcú zarobiť, a osobitne v zahraničí, potrebujú na to dobrú reputáciu. „Deti majetných ľudí často študujú na Západe a začínajú aj v tamojších firmách, a tak sa tam naučia robiť biznis štandardným spôsobom,“ dopĺňa partner poradenskej spoločnosti Amrop Mario Fondati. Viacerí synovia vplyvných

otcov majú za sebou aj vlastné kauzy a neúspechy. Syn Vladimíra Poóra Martin šéfuje jeho firme CellQoS, ktorá mala dodávať predražené učebné pomôcky pre Vysokú školu Danubius v Sládkovičove. A je aj predsedom predstavenstva podniku Poltár Crystal&Steel, kde chcela rodina aj za

Kontakty na politikov sa na deti prenášajú oveľa ťažšie než tie z biznisu

pomoci vládnych dotácií oživiť poltárske sklárne. Neúspešne. Ďalší syn V. Poóra Juraj stál za utlmenými aerolinkami Danube Wings. Sedia ale aj v iných a úspešnejších podnikoch svojho otca Vladimíra Poóra. Syn lobistu a zbrojára Miroslava Výboha Matúš zasa

mal spolu s otcom údajne pred piatimi rokmi napadnúť a demolovať auto novinárov z denníka Plus jeden deň po tom, čo ich odfotili na verejnosti. Juraj Široký mladší má kvôli otcovmu biznisu skúsenosti aj s políciou. Podobne ako otec aj on bol vyšetrovateľmi vypočúvaný kvôli dlhom Váhovstvu. A podobne ako otec na novinárske otázky nereagoval. Veriteľov Váhovstvu mladý J. Široký najviac nasrdil tým, že zatiaľ čo im sa zo stavebného gigantu vrátila len časť dlhov, on si kúpil honosnú vilu na bratislavských Strmých vrškoch, ktorú tam dakedy postavil Pavol Rusko. Syn bývalého šéfa rafinérie Slovnaft Slavomíra Hatinu Slavomír mladší sa už párkrát objavil v bulvárnych médiách kvôli bitkám. Hlava rodina vidí na čele rodinného biznisu skôr svojho synovca Bohumila Neštráka. (hai)



21. Alexej Beljajev

Firma: Optifin Invest, Tatragónka Poprad, Premium Fit
Odvetvie: výroba vagónov, strojárstvo, fitnesscentrá

» Jeho dcéra **Alexandra** je už vyše pol dekády jedinou konateľkou siete fitnesscentier Golden Club, ktorú biznismen vlastní s dlhoročným partnerom Michalom Lazarom. Fitkám, ktoré sú menším projektom tohto tandemu, sa posledné roky darí výrazne lepšie ako viacerým ich strojárskym firmám. Vlní i predvlní zastrešujúca firma Premium Fit zarobila vždy vyše 300-tisíc eur.



22. Ľudovít Černák

Firma: Sitno Holding
Odvetvie: strojárstvo, developerstvo

» Bývalý dvojnásobný minister hospodárstva má v rodinnom biznise až troch synov na čele s **Ľudovítom mladším**, ktorý s ním začína vo firme, keď mal ešte len málo vyše 20 rokov. Nástupca sa už dlhšie stará hlavne o developer'ský biznis skupiny. Okrem toho sa do rodinného biznisu začal aj **stredný syn Filip a najmladší Samuel**.



23. Slavomír Hatina

Firma: Biateg Group, Granitol, Quercus, Slovintegra Energy
Odvetvie: výroba obalov, drevárstvo, strojárstvo, energetika

» Vo svojich firmách má oboch synov **Branislava i Slavomíra mladšieho**, no tí sa zameriavajú skôr na krátkodobé obchody s nehnuteľnosťami. Slavomír mladší má za sebou aj viac káz s bitkami a inými výstrednosťami. Každodenné vrcholové vedenie rodinného biznisu hlava rodiny zveruje skôr **synovcovi Bohumilovi Neštrakovi**.



24. Ján Molnár

Firma: MOF Holding, Chemes, Althan, MPC Cessi
Odvetvie: energetika, mäsiarstvo, výroba cestovín

» Vo firmách humenského mäsiara Jána Molnára, ktorý zbohatol na predaji mäsokombinátu Mecom, pôsobí už dlhšie aj jeho syn **Ján mladší**.



25. Vítazoslav Moric

Firma: ŽOS Vrútky
Odvetvie: železničné strojárstvo

» Fabriku železničných opravovní ŽOS Vrútky dnes už vedie jeho syn **Vítazoslav mladší**, ktorý sa zaujíma aj o developerstvo. A vo firme je aj veľa iných členov rodiny Moricovcov.





Len nech sa deti neposekajú

V rodinnej firme treba myslieť na náhle úmrtia ťahúňa, ale aj na rozvody či rozhadzovačných bratrancov

Ivan Haluza / haluza@trend.sk

Mať pre firmu slušné a motivované deti je pre otca odchádzajúceho na dôchodok veľká výhoda. No na zvládnutie nástupníctva to nestačí. Podstatné tiež je, ako pri odchode z čela firmy previesť vlastníctvo na potomkov.

Každému rovnako

Ideálne je, ak od otca preberá firmu schopný jedináčik, ktorý sa o jej budúcnosti nemusí hádať so súrodencami. Zložitejšie je to pri viacerých deťoch. A ešte zložitejšie, ak firmu založilo viacero otcov. Zakladatelia sa poznajú od detstva či zo školy, no to už nemusí platiť o ich deťoch. Tým skôr môže dochádzať k sporom. V krajných prípadoch si deti zakladateľov rozdeľia firmu na viac častí.

Viac nasledovníkov sa rieši aj tak, že firma sa deťom rozdelí podľa zásluh. To, ktoré firmu riadi, dostane vyšší spoluvlastnícky podiel ako to, čo pracuje mimo nej. Tak sa zabezpečí, že líder zvnútra firmy ju bude riadiť slobodnejšie.

Štefan Rosina, ktorý spoluvlastní Matador s bratom Miroslavom a ďalším partnerom Jozefom Vozárom, takéto riešenie za šťastné nepovažuje: „Takéto niečo môže viesť iba k spo-

rom a závisť medzi deťmi. My to zrealizujeme tak, že každé dieťa dostane z podielu otca rovnaký podiel. A ak by niektoré dieťa pracovalo vo vnútri firmy, predsa to bude mať navyše ocenené normálnym manažérskym platom.“

Šéf rodinného podnikania poradenskej firmy RSM Tacoma Michal Šubín upozorňuje, že keď sa dedenie rodinnej firmy osobitne neo-

Keď sa dvaja majú radi, je všetko v poriadku, ale rozhádani spoluvlastníci môžu pochovať aj inak zdravú firmu

šetří, po smrti zakladateľa sa postupuje podľa štandardného dedičského práva. Okrem detí časť podniku dedí manželka zosnulého. A keď niektoré z detí neskôr zomrie, časť firmy prejde aj na jeho/jej novú manželku/manžela.

Za desať-pätnásť rokov tak firmu podľa M. Šubína môžu ovládnuť ľudia z úplne iných rodín, pričom každý spolumajiteľ s ňou môže mať

úplne iné záujmy. Riziká sa eliminujú tým, že podiely vo firme podľa jej osobitných stanov zdedia iba ľudia z pokrvnej línie zakladateľa. Podiely získavajú deti, ale nie ich manželka a manželky. Tí môžu z firmy dostávať iba rentu.

Š. Rosina si myslí, že na to, aby sa na Slovensku spriechodnilo výhradne pokrvné dedenie firiem, treba najskôr zaviesť prax predmanželských zmlúv. „Keď sa dvaja milujú, je všetko v poriadku. Ale ak príde k rozvodu, rozhádani spoluvlastníci môžu pochovať aj inak zdravú firmu,“ mieni Š. Rosina. Spomína priateľa, ktorý po rozvodoch oboch detí musel celú firmu predať, len aby vyplatil nároky bývalých partnerov.

Riešenie s oparom obáv

Najistejšou cestou na ochránenie rodinnej firmy pred drobením medzi množstvo vlastníkov z nových generácií je, ak ju jej zakladateľ pri odchode nepreviede priamo na deti, ale na rodinné trusty či nadácie. Tie spravujú banky či právnicki a v ich stanovách sa uvádza, aké požitky môžu potomkovia čerpať zo ziskov rodinnej firmy. No zároveň dediči nemajú dosah na jej majetok a nemôžu ho predať.

Trusty či nadácie sú komfortnejšie aj pre manažmenty rodinných podnikov. Ak niečo chcú vo firme zmeniť, správca trustu zabezpečí jednotné stanovisko celej rodiny, a nie že každý jej člen inštruje manažerov inak. „Rodina sa síce sporí vo vnútri trustu či nadácie, no k manažmentu už ide iba jasné výsledné stanovisko,“ hovorí M. Šubín. Správca fondu funguje v rodine ako mediátor hľadajúci kompromisy.

Podľa M. Šubína nie je vhodné ani to, ak si členovia rodiny na holding kupujú autá či domy na úver. Pri ich nesplácaní môže vzniknúť pohľadávka, cez ktorú sa môže do holdingu vklíniť niekto cudzí. „Rovnakí členovia rodiny by sa mali navzájom informovať o svojom zadlžovaní. Prípadná insolvenca jedného člena rodiny ju môže ohroziť celú,“ hovorí M. Šubín. Holdingy sú podľa neho vhodné práve pre väčšie firmy s pestrejšou štruktúrou.

Slováci zatiaľ rodinným strechám pod správu bánk či právnikov väčšinou nedôverujú. Obávajú sa, že správcovia budú prihliadať viac na svoje profity ako na profity rodiny. Alebo že dokonca rodinu postupne o majetok oberú. „My nechceme nejakého správcu zvonku. Nám nad našou firmou vystačí naša vlastná rodinná ústava, ktorú si chystáme sami a ktorej dodržiavanie budeme sami kontrolovať,“ hovorí Š. Rosina.

Podľa partnera Havel, Holásek & Partners Davida Neveselého však holdingy aj medzi Slovákmi postupne naberajú na oblúbe: „Treba im len viac porozumieť, vnímať ich funkciu, výhody a limity.“ M. Šubín dodáva, že rodiny môžu eliminovať prípadné podvody správcov holdingov, ak si bedlivo vyberú iba dôveryhodné firmy s dobrými referenciami. © TREND

Šebovci: Mladí učia otca počítat'

Hlava rodiny verí, že sa slabšie biznisy otočia. Synovia chcú len istejšie podniky

Ivan Haluza / haluza@trend.sk

Eduard Šebo investuje vo veľkom do obnovy viníc, lebo spomedzi jeho biznisov ide o ten najobľúbenejší. A tiež verí, že hrozno a víno získajú na cene. Jeho dvaja synovia, Eduard mladší a Karol, ktorí už pracujú v jeho skupine United Industries, sa však na vec pozerajú kritickejšie: vinice patria k najstratovejším biznisom rodiny. A sprevádzaní zachmúreným pohľadom otca v rozhovore pre TREND naznačia, že keď budú oni viesť rodinný majetok, skôr budú rozvíjať biznisy, ktoré zarábajú teraz, a nielen vo víziách v budúcnosti. A tiež, že slabšie aktivity vidia užšie ako dnes.

U Šebovcov sa mieša rozdielny pohľad generácií na podnikanie. „Vždy si rád vypočujem chlapcov, no ničoho z toho, čo dlho budujem, sa nezbavím,“ hovorí otec. Drží sa pravidla kapitánov domáceho biznisu, že firmy sa nikdy nepredávajú. Buď rastú, alebo pod ich rukami aj končia. Synovia akceptujú, že pokiaľ je na vrchole otec, tak rozhoduje. Otec zasa oceňuje, že synovia sa o rodinný biznis zaujímajú. Hoci na otázku, či chce zakladať ďalšie vinice, odpovedá, že zrejme áno. Aj preto, že iné biznisy mu zarábajú viac.

Cez Harvardy i Čínu

Dnes už 65-ročný otec vyštudoval filozofiu, no po revolúcii začal skupovať akcie drobných „kuponkárov“ a dostal sa aj do vedenia Harvardských investičných fondov, v ktorých pôsobil aj Juraj Široký a ktorých českí lídri sú prešetrovaní za spreneveru.

V kupónke sa E. Šebo zamerával na cukrovary. Peniaze, ktoré zarobil na ich neskoršom predaji, investoval najmä do vinárstva, mliekarenstva a realit. Z čias kupónky vlastní tiež výrobcu zdravotníckych potrieb Protetiku. Dnes Šebove United Industries zamestná-

vajú tisíc ľudí a majú tržby okolo 70 miliónov eur.

Dvadsaťdeväťročný Karol vyštudoval obchod a marketing, dva roky je obchodným riaditeľom biznisu s vínom. Pôvodne s ním otec rátať ako so strážcom čínskeho vinárskeho podniku, ktorý rozbieha s tamojším partnerom. Karol v Číne dva roky žil a učil sa jazyk. No napokon sa rozhodol pre biznis na Slovensku. Znalosti čínštiny sa mu hodia, tento rok Šebovci do Číny vyvezú päť percent vinárskej produkcie.

O tri roky starší brat Eduard po pražských štúdiách práva ostal v Česku, kde predával slovenské vína rodiny. Dnes už žije na Slovensku. Je otcovým asistentom v United Industries, dohliada na viaceré biznisy firmy. Najviac ho baví hľadať synergie.

Obaja synovia hovoria, že podnikat' sa učia radšej, ako keď ich otec zamladi nutil okopávať vinice. „Synovia sa zatiaľ učia riadiť, ale raz, keď dozrejú, by to mohli celé manažérsky uchopiť za mňa,“ hovorí otec.

E. Šebo má ešte ďalších dvoch synov, ktorí sú na základnej škole. Starší Michal chce ísť do Modry na vinohradnícku školu. Vinice sú otcova najväčšia vášeň. V archívoch si vyhľadal, že vinohrady malo pri Modre desať generácií jeho predkov. V rodičovskom dome v Modre má rodostrom cez celú stenu. Už roky oživuje vinice v okolí Modry, Galanty a Strekova a je ich najväčším vlastníkom v krajine.

Vinohrady lieči Protetika

Rodina má vo vinohradoch čo zlepšovať. Za ostatné štyri roky v nich nahromadila straty za vyše štyri milióny eur. Kvôli meškajúcim dotáciám z eurofondov. Projekty síce štát schválil, no zatiaľ ich nepreplatil. Zataže z viníc dotuje rodina z iných, lep-



„My dvaja si demokraticky povieme svoje, a otec aj tak vždy spraví, ako uzná za vhodné,“ hovorí Karol Šebo (bez klobúka). Na fotke s otcom a bratom Eduardom

ších biznisov. Hotové vína z jej Vína Nitra medzi ne tiež nepatria. Za ostatné štyri roky bol jeden z troch najväčších výrobcov vína v krajine v zisku iba predvlni.

Nedarilo sa ani Levickým mliekarňam. Za posledné tri roky ich ročné tržby klesli z 26 na pätnásť miliónov eur a firma bola v neustálej strate. „V mliekarni bývalý manažment mylne opustil širšie portfólio výrobkov a išiel viac do syrov. Tie sú síce ziskovejšie, ale nevyťažili podnik, a tak sa nám pokazil,“ hovorí otec. Mliekareň sa už vracia k širšej výrobe a čísla sa zlepšujú.

Rodina zarába na výrobe krmných zmesí pre farmárov a realitných projektoch, no do preferencií jeho synov sa najviac triafa Protetika. Za posledné štyri roky zvýšila tržby zo 14 na 18 miliónov eur a dohromady zarobila tri a pol milióna eur.

Na otázku, ako môže rodinná skupina vyzerat' o desať-päťnásť rokov, keď už firmu preberie nová generácia, Karol odpovedá, že ich nová predstava asi nie je vhodná do novín. „Dôsledky prísneho riadenia cez čísla by sa prejavili zmenami v každej jednej našej firme,“ dodáva Eduard mladší.

© TREND



Výmena stráží u Világiovcov

Dcéra Réka prevzala od otca Oszkára nielen jeho najobľúbenejšie, ale aj najzložitejšie potravinárske firmy

Ivan Haluza / haluza@trend.sk

Možno keby som mal vo svojich podnikoch iné manažmenty alebo sa im môžem venovať viac, tak to v nich beží lepšie. No neviem sa roztrhať, povedal TRENDU vlni na jar najvplyvnejší muž južného Slovenska Oszkár Világi, ktorý nielenže na Žitnom ostrove vlastní viacero firiem, ale šéfuje aj jednej z najväčších tuzemských fabrik - rafinérii Slovnaft. Reagoval tak na to, prečo vtedy pár mesiacov jeho potravinárske firmy meškali s platením odvodov.

Dnes platia odvody načas a navyše, od začiatku tohto roka na všetky jeho potravinárske podniky dohliada jeho dcéra Réka Világi. Čerstva tridsiatnička, ktorá rovnako ako otec vyštudovala právo, je v jeho veľkomeďskej mliekarni Euromilk a v dunajskostredskom

mäsokombináte Istermeat už šéfkou predstavenstva a na jeho farme Agrosun je jedným z dvoch konateľov.

V šľapajach otca

„Som rád, že na naše firmy už dohliada dcéra. Prvýkrát až teraz cítim, že mám vo vlastnom biznise niekoho, komu môžem dôverovať naozaj na sto percent. Ja sa tak môžem už naplno venovať iba Slovnaftu,“ hovorí O. Világi s tým, že donedávna musel víkendy venovať práve svojim vlastným podnikom. „Som už skôr len taký Rékin psychológ a motivátor ako manažér vlastných firiem,“ hovorí O. Világi.

Dcéra v prevzatých firmách ľahkú úlohu rozhodne nemá. Potravinárske podniky sú v otcovom biznise stále najzložitejšie, lebo ťažký-

mi rokmi si prechádza celá tuzemská výroba potravín. Hlavnou misiou dcéry je dostať firmy zo záporných čísel. A to ešte popri tom rozbieha aj úplne nový biznis rodiny. Világiovci začínajú budovať vlastné vinárstvo.

„V otcovom podnikaní chcem pokračovať, lebo veď jeho stačí len počúvať, koľko má nových plánov, človeka to vždy pritiahne. Navyše popri mojich štúdiách práva v Holandsku i Španielsku som videla, že rodinné podnikanie má na Západe veľkú tradíciu i dobré meno,“ hovorí Réka s tým, že už počas štúdií sa zaujímal aj o špecifiká fungovania rodinných podnikov a teraz to chce využiť doma. V zahraničí žila šesť rokov, no nechcela tam zostať natrvalo.

Právo si vybrala, lebo s ním uspel aj otec.

Dediči impérií

Hoci jeho najskôr posunulo k politike. Ešte v bývalom federálnom parlamente spolupracoval na prvých zákonoch na podnikanie. A napriek neskôršiemu odchodu z SMK mu dodnes mnohí pripisujú pretrvávajúci vplyv na tunajších politikov maďarskej národnosti. Právo mu dopomohlo aj k vlastnému biznisu. Pôvodne ako právnik iba radil s biznisom prichádzajúcim zahraničným investorom, no neskôr sa aj sám cítil na preberanie firiem.

„Otec urobil najviac tým, ako dokázal náš biznis vybudovať. Mojou úlohou bude udržať ho a posunúť ďalej. I keď teraz plávam v dost hlboké vode,“ hovorí Réka. Z rozhovoru s Világiovcami cítiť, že dcéra otca považuje za veľký vzor. A celkovo je medzi nimi veľká súhra. Jeden pritakáva, keď hovorí druhý. Generačné rozdiely vnímania biznisu sa pri nich prejavujú oveľa menej ako medzi Eduardom Šebom a jeho dvoma synmi. Prvé pracovné skúsenosti R. Világi naberala v právnej kancelárii Ružička Csekés, ktorú zakladal a dodnes spoluvlastní aj jej otec. No už dva roky má v Bratislave aj vlastnú právnu kanceláriu Vire law & consulting.

Na rozbeh ťažké potraviny

Právo bolo pre ňu prípravou na náročnejšie biznisy otca. Jeho Euromilk, ktorému sa Réka venuje najviac, zosunula v posledných rokoch do strát osemmiliónová investícia do novej linky na plnenie mlieka do nových PET fliaš, ktorými sa chcela firma odlíšiť od konkurentov. Spustili ju však v terajších ťažkých rokoch s prebytkami mlieka, ktoré nastali po ruskom embargu na dovoz potravín z EÚ. Odvtedy ceny padli pod úroveň výrobných nákladov. Za posledné štyri roky Euromilk prerobil dohromady až skoro päť miliónov eur a aj ročné tržby mu spadli z vyše 20 na necelých 14 miliónov eur. Menším úspechom je to, že vlni sa do zisku vyše 300-tisíc eur vrátil aspoň bitúnok Istermeat, ktorého tržby dosahujú zhruba šesť miliónov eur. V ideálnej kondícii nie je ani dunajskostredská farma Agrosun. Posledné dva roky pri ročných tržbách skoro trištvrté milióna eur prerobila dohromady vyše 180-tisíc eur.

Világiovci hľadajú spôsoby, ako výsledky zlepšiť. Istermeat ide popri výsekovom mäse viac do výroby mäsových produktov a v Euromilku idú k mliekam, smotanám a maslu pridať aj ziskovejšie syry. Pracujú aj na oslovení spotrebiteľov novým brandingom. Oprášili starý názov Žitného ostrova Kukkonia. Má pripomínať kvalitu spojenú s týmto osobitým regiónom. Rodina novú značku nedáva iba na vlastné potraviny, ale prizýva do jej využívania aj ďalších podnikateľov zo Žitného ostrova, z Kukkonie chce vybudovať veľký regionálny brand, ktorý bude spojený nielen s potravinami, ale aj s turizmom. „I keď presadzovať nové vlastné značky cez obchodné reťazce je náročné,“ hovorí O. Világi. Napriek všetkým



problémom Világiovci o predaji potravinárskych fabrík neuvažujú. „Potraviny robíme, lebo veríme, že raz budú úspešné,“ hovorí Réka. „Verím, že budeme medzi tými, čo prežijú ťažšie časy, a nakoniec za nami na užšom trhu budú obchodné reťazce samy chodiť, aby sme im dodávali viac,“ hovorí O. Világi s tým, že popri tom, ako šéfuje veľkému a úspešnému Slovaftu, môže niekto jeho farmárčenie a potraviny považovať za bláznovstvo. Ale jeho to baví a navyše ho to spája s regiónom. „No keby nebolo Réky a jej záujmu o potraviny, možno ten boj s potravinami vzdám už dávno a predám ich,“ dodáva otec.

Som už skôr len taký Rékin psycholog a motivátor ako manažér vlastných firiem

Sladšie hrozienka rodiny

Problematické potravinárstvo s tromi stovkami zamestnancov a tržbami 25 miliónov eur Világiovci vedú udržať hlavne vďaka iným ziskovejším biznisom. Zisky produkuje obchodovanie s agrokomoditami, lebo vlastní aj rozsiahle sklady. Už dlhšie má O. Világi úspešnú firmu na rôzne tlačoviny pre banky a poisťovne. A pred pár rokmi pod strechou firmy ADC Media vo Vozokanoch pri Galante rodina prevzala zadĺžené tlačiarne Navi Graf. Za posledné dva roky bola ADC Media už v zisku a s tržbami sa posunula na viac ako štyri milióny eur. Firma tlačí aj pre Slovaft.

Rodina zarába aj na fotovoltických elektrárňach. O. Világimu sa pred 12 rokmi podarilo dostať medzi štátom vybraných staviteľov. Ich fotovoltická firma Industrial Zone Kútiky v posledných rokoch vždy zarobila až okolo 600-tisíc eur, na čisté zisky menila až tretinu svojich tržieb. S deviatimi megawattmi výkonu patrí k najsilnejším hráčom domácej solárnej elektroenergetiky. Pri fotovoltike sa počas

rozhovoru objavil aj jediný menší rozpor medzi otcom a dcérou. Otec nikdy nič predávať nechcel, no dcéra by si vedela predstaviť, že výnos z predaja tejto firmy by mohol prispieť k rýchlejšiemu stabilizovaniu potravinárstva.

Zaujímavé profity prichádzajú rodine aj z prvotného právnického biznisu otca. Kancelária Ružička Csekés, z ktorej vlastní skoro štvrtinu, vlni zarobila jeden a pol milióna eur.

Nový výlet do vína

Vďaka ziskovým vetvám rodina nielenže investuje do dunajskostredského futbalu, ale ďalej spestruje aj biznis s potravinami.

V obci Chlába na sútoku Dunaja a Ipľa ide vybudovať vinárstvo pod strechou novej firmy B.C.Invest. Pôjde o menšie vinárstvo zamerané len na kvalitné vína s prívlastkom. Ročne má z neho vychádzať 180-tisíc fliaš. Keďže však pri vinárstve rodina vysadí aj 20 hektárov nových viníc a časom tam chce vybudovať aj penzión, celé to má stáť štyri milióny eur.

Chlába bude prvou vzdialenejšou základňou rodiny. Od Dunajskej Stredy, v ktorej okoli doteraz Világiovci sústredili svoje aktivity, je táto obec dve hodiny cesty autom. Ďalej od rodiska však museli ísť, lebo žitnoostrovské roviny nie sú najvhodnejšie na pestovanie viniča. Chlába je súčasťou svahovitejšej južnoslovenskej vinohradníckej oblasti.

Na otázku, či rodina chce časom k mlieku, mäsu i vínu pridávať aj ďalšie potravinárske biznisy, Réka s úsmevom reaguje, že dosť starostí budú mať aj so stabilizáciou toho, čo už majú.

K dcére možno aj syn

Otec dúfa, že časom sa k nim v rodinnej firme môže pripojiť aj Rékin mladší brat, ktorý ešte len chodí do školy. „Každý deň počúva od nás o biznise, tak čo iné by robil,“ hovorí otec.

V rodinnom biznise je aj ich mama. Tá sa stará o rodinný hotel v zreštaurovanom kaštieľi Amade Chateau vo Vrakúni a o reštauráciu Villa Rosa v Dunajskej Strede. © TREND