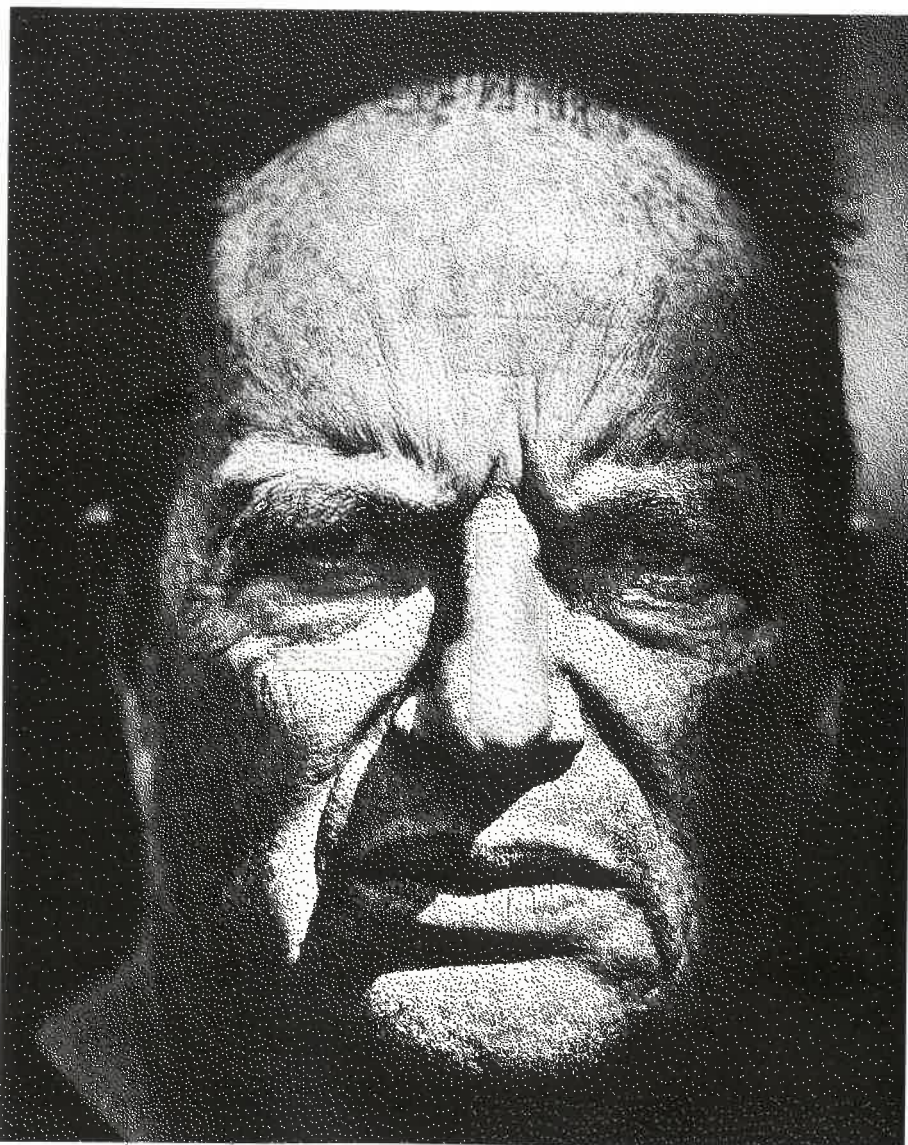


VÁCLAV NOVÁK

BUDE HŮŘ

SPOLUMAJITEL INVESTIČNÍ SPOLEČNOSTI M.L. MORAN KDYSI JAKO EMIGRANT UČIL INDIÁNY V REZERVACI MATEMATIKU. V ČESKÉM BYZNYSU SE VŠAK ZAPSAI HLAVNĚ JAKO NEJSLAVNĚJŠÍ KRIZOVÝ MANAŽER, KTERÉMU SE Podařilo RESTRUKTURALIZOVAT HOLDING VÍTKOVICE I ČSA A TAKY VYBUDOVAT VLASTNÍ FIRMU TECHNISTONE, JIŽ VLONI V LÉTĚ PRODAL ZA ODHADOVANÝCH 1,7 MILIARDY KORUN.





Vyznávám pravidlo,

že na všem špatném se dá najít něco dobrého. Ovšem že by v současné době byl z celkového pohledu důvod k optimismu, to si bohužel nemyslím. Situace je nejistá a každá nejistota s sebou vždy nese jen velice málo pozitiv.

Firmy, stejně jako organizace, neumírají na stabilitu, nýbrž na šok. A schopnost absorbovat šok je právě v takové době klíčová. Když se dívám na jakoukoli investici, ať už soukromou, nebo ve firmě, vždycky na ni hledím prizmatem „Co když se něco stane? A pokud ano, co to bude znamenat?“. Tuhle myšlenku si stále připomínám a vím, že nikdy, nikdy nesmím podlehnout chamtivosti. Chamtivost není dobrá nikdy, ale v těžkých časech, kdy šok může přijít odkudkoli, je vyloženě zhoubná. Třeba když někdo investuje na páku – ve chvíli, kdy se věci pokazí, přijde o všechno včetně toho, čím páku zajistil.

Ze své pozice samozřejmě čekám, až budou firmy levné a budu je moci koupit. Momentálně se však společnosti téměř neprodávají, a když už, tak rozhodně levné nejsou, naopak. Rozdíl mezi očekávanou a nabízenou cenou je v tuhle chvíli obrovský,

takže se toho na trhu moc neděje. Až se realita potká s očekáváními, půjdou ceny dolů a věci se rozhýbou. A stejný princip platí i pro jednotlivce – lidé si půjčují v době, kdy se jim daří dobře, a ve špatných dobách se diví, že nedokážou své dluhy splácet. V osobním životě se to pak řeší exekucí, v tom firemním bankrotem.

Firmy se v tuhle chvíli nacházejí v situaci, kdy v podstatě oběhly první šok. Některým pomohl stát, jiným banky, některé byly dost chytré na to, aby měly aspoň nějaké zásobu. Jenomže když se vyčerpají zásobu i hotovost, pak začíná problém. A to vyčerpání přichází postupně. Vládní programy nemůžou běžet donekonečna, byť se stát chová, jako by měl nevyčerpatelou studnici. V tuto chvíli majitelé ještě nevnímají situaci jako fatální, protože jim nedochází dech, ale já osobně to vyčerpání očekávám na přelomu roku. Jsem pevně přesvědčen, že tehdy krize přijde. A až to přijde, dopady podle mě budou horší, než se v tuhle chvíli mnoha lidem zdá.

Já sám jsem se na nadcházející situaci připravil tak, že jsem se zbavil všech svých aktiv. Už v létě 2019 jsme prodali společnost Technistone, naše největší aktivum, a když jsem pak viděl vývoj v automobilovém průmyslu, rozhodl jsem se prodat úplně všechno a číhat. Věřím, že brzy přijde doba, kdy cash bude king, a základ je být na tohle připraven a mít hotovost. Energie v podobě peněz, kterou společnost potřebuje, musí být okamžitá. Je to stejné, jako když vás vezou rozlámané na ARO – předtím, než vám začnou rovnat kosti, vám dají krev.

Možná svým přístupem v tuhle chvíli ohrožuji nějaké aktuální příležitosti, ale cash mi zůstane a časem si budu moci diktovat. Už jsem to zažil dřív – v krizových dobách pořídíte za menší množství peněz balík aktiv. Můžou být sice zadlužená, ovšem s tím už si nějak poradíte.

Za ty roky, co se v byznysu pohybuji, jsem ze svých podnikatelských a investorských zkušeností vydestiloval několik bodů, jak se připravit na to nejhorší období:

1. Nebudte příliš optimističtí.

V těžkých dobách věci dopadají ještě hůř, než si lidé myslí. Buďte připraveni na horší scénář, než s jakým jste počítali. Pokud jste v tržbách počítali s poklesem o 15 procent, připravte se na 30 a přizpůsobte tomu nákladovou strukturu. Pokud se nic nestane, možná přijdete o nějaké dodatečné zisky, ale důležité je, že se nepotopíte do velké ztráty.

2. Minimalizujte dluhy.

Samozeřejmě ještě v době, kdy to jde. Protože ve chvíli, kdy vás doženou, je už pozdě.

3. Držte cash.

Mějte připravenou zásobu hotovosti a nenechte si na ni sáhnout. Musíte se zajistit, aby vám ji banka nevzala. Jistě, jsou to její peníze, jenže ona sama půjčuje, aby vydělala, takže by vám neměla v určité chvíli podtrhnout koberec pod nohama. Koneckonců banky se rády prezentují, že s vámi budují byznys společně. Tak s vámi musí projít i rizikem.

4. Zjednodušte.

Aby byla firma rychlá, nesmí být moc složitá. Dokud je čas, zjednodušte – organizační strukturu, produktové i zákaznické portfolio... Když totiž dojde na těžké časy, budete muset řešit složité věci, které však negenerují moc peněz.

5. Buďte konzervativní.

To platí pro firmy, ale ještě mnohem víc pro osobní finance. Zapomeňte na výnos a nebojte se toho – v těžkých časech je nejdůležitější zachování hodnoty. Až přijde lepší doba, vynahradí vám období, kdy věci nerostly. **FB**