



## **Rodina ako svojpomocná ekonomická jednotka**

Martin Kahoun

*Mgr. Martin Kahoun MBA je ekonóm, podnikateľ a pedagóg. Je absolventom Pedagogickej fakulty Univerzity Karlovej v Prahe a vyštudoval MBA na The Open University Business School vo Veľkej Británii. Predtým pôsobil v oblasti zahraničného obchodu, dnes pôsobí vo vlastnej obchodnej firme. Dlhodobo sa zaujíma o ekonomiku a finančné systémy.*

Hovorí sa, že „krv nie je voda“. Toto slovné spojenie vyjadruje históriou overenú skúsenosť, že pokrvní príbuzní sú si oveľa bližší než ľudia nezviazaní týmto genetickým putom. Práve tieto putá v rámci širšej rodiny príbuzných umožňovali ľuďom v minulosti prekonať existenčne ťažké životné situácie, ktoré život prinášal. Príbuzní tvorili prirodzený vnútorný kruh, ktorý držal pri sebe proti nástrahám sveta okolo, pred ktorými bolo ťažké sa zabezpečiť inak. Nie je náhodou, že také vnímanie rodiny sa dodnes zachovalo v tzv. tradičných spoločnostiach, ktoré neprešli érou myšlienkového modernizmu, akými sú napríklad tie vo väčšine krajín Ázie, Afriky, či v arabskom svete.

Dokonca i určitá časť individualistického západného sveta začína zoči-voči strate identity v multikultúrnom svete hľadať svoje ukotvenie. Obrovský nárast záujmu o genealógiu po roku 2000, keď určitá časť ľudí začala cielene pátrať po svojich predkoch a svojom rodovom pôvode, aj keď nemala žiadne aristokratické korene, nie je náhodný. Povedomie o tom, že existuje rodinný rodokmeň, na ktorý sa môžu pozrieť, totiž v ľuďoch prirodzene vyvoláva pocit, že nežijú len sami pre seba, len teraz a tu, ale že sú súčasťou pevného reťazca, ktorý smeruje z minulosti do budúcnosti.

Keď britský producent Alex Graham pred zhruba jedenástimi rokmi zoznámil BBC so svojim nápadom na dokumentárny seriál o genealógii, nikto netušil, že sa zrodí globálny televízny hit. Pôvodne britský formát „Kto myslíš, že si?“ vysielala BBC deväť sezón a stala sa z neho najsledovanejšia dokumentárna relácia v britskej televízii. Formát prevzali televízne stanice napríklad v Spojených štátoch, Kanade, Austrálii, Írsku či v Poľsku.

Ale späť k rodine. Širšia rodina bola predtým skutočne rodom, ktorý nezahŕňal len rodičov a deti, prípadne starých rodičov, ale všetkých žijúcich príbuzných, ktorí tvorili právnu a hospodársku jednotu. Dnes takéto rody, vrátane narodených potomkov, majú niekoľko desiatok ľudí a predstavujú neuchopenú príležitosť, ako sa vzájomne podporiť v neľahkej dobe, ušetriť nemalé peniaze pri združených nákupoch, získať lacné zdroje inakšie než bankovou pôžičkou, alebo mať výnos spoločným podnikaním.

Ak si kúpite päť aut, zaplatíte úplne inú cenu za jedno auto, než keď si kúpite len jedno auto. Ak príbuzný spadne do dlžoby, rodina ho môže vytiahnuť z nekonečnej dlhovej pasce geometricky rastúcich úrokov a pritom dlhujúci príbuzný zaplatí len dlh samotný. Taktiež združiť peniaze pre výnosnú obchodnú príležitosť je v rámci rodiny jednoduchšie než medzi ľuďmi, ktorí musia dopredu vymýšľať zložité zaisťovací mechanizmus.

Takéto chápanie rodiny je typické napríklad v arabskom svete. Arabské banky majú špeciálne produkty pre celé rodiny (nielen pre jednotlivé osoby) a ak má napríklad nejaký člen rodiny problémy so svojimi záväzkami voči banke, automaticky sa banka obráti na jeho najbližších príbuzných, aby sa na riešení vzniknutého problému podieľali.

Úvahy o cielenej vzájomnej rodinnej podpore získavajú ešte väčší význam v súvislosti so súčasnou krízou inštitúcií a nejasnou budúcnosťou penzijného systému. Súčasný globálny inflačný ekonomický model v podstate devaluje kúpnu silu úspor a štáty zatiaľ neponúkli svojim občanom robustný model štátneho financovania dôchodkov v situácii tzv. prevrátenej pyramídy, keď dôchodcov a nepľnoletých je viac než ľudí v produktívnom veku.

V tejto súvislosti je dobré zmieniť, že v napr. v krajinách juhovýchodnej Ázie nebol žiadny dôchodkový systém zavedený až do nedávnej doby. Starí rodičia tak boli úplne odkázaní na svoje úspory a predovšetkým na pravidelnú podporu zo strany svojich detí, ktoré im ju automaticky – podľa všeobecne prijímaných zvyklostí – poskytovali. Zabezpečiť sa na starobu tak znamenalo mať veľa detí. Ako absurdná sa potom v tomto svetle javí realita západného sveta, ktorý má demografický problém s prostou reprodukciou, a dokonca starí rodičia musia nezriedka ekonomicky podporovať svoje deti a vnúčatá, ktoré si chcú naplniť svoje predstavy o materiálne úspešnom živote.

Základným predpokladom rodinnej spolupráce je vzájomná dôvera a zodpovednosť. Predpokladá sa, že voči členovi rodiny si žiadny iný člen nedovolí jednať nečestne alebo nezodpovedne a že svoje záväzky voči rodine splní vždy prednostne. V takom prípade môže počítat s jej podporou, a keď sa dostane do ťažkostí, i s pochopením pri riešení zložitej situácie, ktorá môže trvať aj dlhšiu dobu.

Rozvetvená rodina nemusí žiť – a spravidla tiež nežije – na jednom mieste. Základom je pravidelné osobné stretávanie sa, kombinované s priebežnou komunikáciou, ktorá vďaka telefónu a internetu nie je dnes žiadnym problémom. Touto formou je možné odovzdať si postrehy, skúsenosti i rady, a byť tak odkázaní len na masmédiá a sociálne siete. Naopak, hlas koncentrovanej skúsenosti z rodiny môže pomôcť kriticky vnímať udalosti okolo nás a pomáhať nám nájsť správne riešenia.

Určitá prirodzená neformálnosť vnútorného života rodinnej pospolitosti však neznamená neexistenciu pravidiel. V oblastiach, kde sa rodina či jej významná časť rozhodne pre spoločnú aktivitu, sú pravidlá nutné. U takej aktivity je vždy nutné stanoviť si cieľ, právomoci a zodpovednosť, i spôsob rozhodovania sa. Takéto pravidlá je potom vhodné zafixovať jednoduchým popisom, aby všetci vedeli, na čom sa členovia rodiny dohodli. Kto pravidlá nedodržiava či porušuje, zbavuje sa sám podpory a opory, ktoré mu rodina vytvára. Rodina v zásade nerieši svoje spory na súde. Najväčším trestom pre toho, kto sa hrubým spôsobom proti rodinnému celku či jeho členovi previnil, je jeho vylúčenie z rodinnej pospolitosti. Spomínam si na film z pravekej histórie „Osada havranov“, v ktorom mladý lovec Havranie Pierko pristihne člena kmeňa Divousa pri krádeži obilia zo spoločnej sýpky. Také chovanie ohrozuje prežitie kmeňa v ťažkých zimných časoch. Keď je previnilec usvedčený, musí Divous i so svojou ženou Vrtilkou za trest opustiť kmeňovú osadu. Aj keď dostanú na cestu základné vybavenie i jedlo, ide v podstate o rozsudok smrti, pretože pre jedinca v tých dobách bolo veľmi ťažké prežiť zimu samostatne.

Budovanie rodinnej pospolitosti si vyžaduje čas a prirodzený priebeh. Najprv je treba dobre sa poznať, vídať sa a mať zo spoločného stretávania sa úprimnú radosť. Práve vzájomná pozitívna emócia je potom základom chuti spoločne sa pustiť do ďalších aktivít, i vedomia, že sa budeme môcť, keď to bude potrebné, jeden o druhého oprieť. Paradoxne zložitá spoločenská situácia, v ktorej sa dnes ľudia v globálnej miere ocitli, môže takéto úvahy podporiť a vzájomné vzťahy utužiť. Môže sa dokonca aj ukázať, že pôjde o nutnosť.

Ak chce byť človek šťastný, mal by si vraj svoj voľný čas zámerne rozdeliť medzi priateľov, rodinu a seba samotného. V každej z týchto sfér bude naplňovať inú časť svojej spoločenskej potreby, bude sa harmonicky rozvíjať a nebude trpieť jednostrannosťou. Preto nie je aktívny život v rámci širšej rodiny mantrou, ale prirodzenou súčasťou životných aktivít, ktoré ako celok prinášajú ľuďom pocit uspokojenia a naplnenia.

Taktiež pre spoločné ekonomické aktivity v rodinnej spolupráci by si každý mal vyčleniť len určité prostriedky, ktoré predstavujú časť jeho voľných zdrojov, ktoré by si inakšie sporil a chránil pomocou verejných zaisťovacích nástrojov. Ideálnym prostriedkom spoločného rodinného podniku je právna forma družstva. Tá v sebe totiž kombinuje princíp výnosu podľa vkladu i zásluh a princíp vzájomnej solidarity a rovnosti. Ide o legitímnu formu obchodnej korporácie, ktorá má však tú výhodu, že môže svoje zdanené zisky využiť (do značnej miery) k prospechu svojich členov. Rodinné družstvo je tak prostredníctvom spoločných prostriedkov nástrojom zvýšenia kvality života, zníženia životných nákladov i nástrojom sociálnej výpomoci členom rodiny v krajných životných situáciách. Je vhodné zdôrazniť, že peniaze pre každodennú potrebu by mali mať členovia mimo družstvo a uspokojovať ju individuálne inou aktivitou. Celý model funguje úplne na princípe dobrovoľnosti, avšak s dodržaním princípu: žiadna účasť = žiadne výhody.

Vzájomná rodinná podpora nie je hazard. Preto je kľúčovým princípom transparentnosť, bezpečnosť a maximálna zhoda pri rozhodovaní. Aj keď je vždy stanovený nejaký hlasovací mechanizmus, je vhodné neprijímať rozhodnutia silovo, ale naopak, hľadať konsenzus. Je lepšie činnosť, na ktorej nie je zhoda, ani nezačať, než rozbiť vzájomnú dôveru násilným presadením podnikania, ktoré skončí neúspechom. Naopak, na možné riziká spoločných projektov je treba vždy upozorňovať vopred, tak, aby každý člen rodiny tieto riziká chápal a bol si ich vedomý pri schvaľovaní. Keď v takom prípade niečo nevyjde, je to dôsledok rizika, ktoré všetci akceptovali, a teda nie je dôvod si čokoľvek vyčítať.

Prax ukazuje, že viesť rodinné družstvo je možné bez problémov do počtu cca jednej stovky osôb. Stačí na to excelová tabuľka, ktorá eviduje vklady jednotlivých členov a ich výnosy (prípadne aj straty). Pri danej činnosti sa najprv vyhodnotia príjmy a náklady, vrátane odmien pre tých, kto sa na realizácii obchodu priamo podieľali, a vzniknutý výnos sa potom rozdelí percentuálne medzi všetkých členov družstva podľa výšky ich vkladov. Členmi družstva môžu byť nielen pokrvní príbuzní (ktorých je väčšina), ale napríklad i rodinní priatelia, s ktorými majú členovia rodu pevnú väzbu.

Dôležité je rodinné prostriedky vkladať do konkrétnych, transparentných obchodov, nad ktorými rodinné družstvo nestratí kontrolu. Svoje výnosy či straty si tak bude pričítať len sebe samotnému. Ideálnym obchodným princípom družstva je súčinnosť kapitálu s reálne vykonanou prácou, teda nie špekulácie. Družstvo potom bude za svoje peniaze vždy niečo vlastniť, čo predá s výnosom alebo so stratou. Nikdy by ale nemalo prísť o všetky svoje prostriedky vložené do daného obchodu. Optimálne je vstúpiť do opakujúcich sa (napr. komoditných) obchodov, kde súhrnné ročné zhodnotenie kapitálu družstva pred zdanením bude v desiatkach percent a vyššie, ako je obvyklé u štandardnej obchodnej spoločnosti. Ďalšími modelovými obchodnými prípadmi môžu byť: nákup a predaj služby, výnos z vloženia prostriedkov do reálneho obchodu či projektu, výnos z prenájmu hnuteľnej veci či technológie, provízia za obstaranie veci či zaistenie služby, respektíve kapitálová účasť v prosperujúcej firme, čo si už ale vyžaduje značný objem zdrojov.

Mocným nástrojom podpory a uspokojovania potrieb členov družstva sú fondy, z ktorých môžu členovia družstva v súlade so zákonom čerpať rôzne výhody. Jedným z takých fondov môže byť aj fond sociálnej pomoci, z ktorého je možné čerpať principiálne bezúročnú pôžičku. Dokonca vo výnimočných sociálnych prípadoch je možné pôžičku aj odpustiť.

Ide o vzájomnú zodpovednosť. Nie je možné ju pevne spútať do právnych formulácií, ale každý súdny človek vie, čo to znamená. Rodina by mala pochopiť princíp výnosu a straty, i vzájomnej zodpovednosti za ne. Na druhej strane je tento systém rodinného podnikania a zaisťovania hospodárskych a sociálnych potrieb svojich členov mnohonásobne bezpečnejší, než niektoré iné druhy podnikania či investície do inštitucionálnych fondov, ktoré podstupujú riziká, o ktorých nemajú vkladatelia žiadne potuchy.

Rozšírením tohto modelu rodinného podnikania a vzájomnej podpory môže dôjsť ku vzniku nového fenoménu veľmi zaujímavých ekonomických entít, ktoré začnú byť nezávislé na globálnom úverovom modeli a môžu pomôcť zaistiť svojim členom dôstojný a spokojný život. S rodinným klanom sa taktiež manipuluje oveľa ťažšie, než s osamoteným jednotlivcom, ktorý nie je pre väčšinu inštitúcií vyjednávajúcim partnerom. Ten musí proste prijať dané podmienky, alebo nemôže čerpať ponúkané služby. Rodinná vzájomnosť tak môže byť aj nástrojom, ako získať väčšie práva a slobody.

*Pôvodne publikované v zborníku Rodina jako středobod života zdravé společnosti, vydala Společnost pro svatováclavská studia, Praha 2021.*

*Ilustračné foto na obálke: Tyler Nix, unsplash.com*



# BULLETIN IVPR

ročník 3 (2022)

Vydáva Inštitút pre výskum práce a rodiny,  
Špitálska 25, 27, 812 41 Bratislava  
IČO 308 47 451  
ivpr@ivpr.gov.sk, www.ivpr.gov.sk  
Vychádza 12 x ročne. NEPREDAJNÉ.  
ISSN 2729-9767  
EV 6041/22

Ďalšie informácie o IVPR získate na webových stránkach  
[www.ivpr.gov.sk](http://www.ivpr.gov.sk)