PRŮVODCE PULTARŮ

Kolik je dost?

Průvodce k životu, ve kterém si můžete dovolit ubrat.

Před pěti lety jsem i díky příběhům a doporučením svých klientů změnil svůj pracovní i soukromý život. Dokud je čas. Funguje to. A tuto osobní zkušenost chci předat dál.



Ing. Jaroslav Pultar
Pultar a partneři

OSOBNĚ

Proč se na to ptám i já.

Je mi 58 let. Mám za sebou práci v korporátním prostředí Procter & Gamble a Mattoni, budování vlastní firmy a třicet let práce lektora a mentora. Znám prostředí, ve kterém se hodnotí výkon, plánují výsledky a očekává další růst.

Ve 39 letech jsem korporátní svět opustil a vydal se vlastní cestou. Vím, co pro mě znamenalo odejít ze zlaté klece. V roce 2009 jsem založil firmu, ze které postupně vyrostli Pultar a partneři. Dnes v ní pracuji také se svými syny.

Před pěti lety jsem i díky příběhům a doporučením svých klientů změnil svůj život znovu. Tentokrát pracovní i soukromý. Dokud je čas. Dnes vím, že mi tato změna dává smysl a funguje v mém vlastním životě. Právě tuto zkušenost chci předat dál.

Tato cesta mi pomáhá rozumět lidem, kteří stojí před změnou. Neznamená to, že znám jejich odpověď. Vím ale, že za rozhodnutím o penězích bývá mnohem víc než číslo. Postavení, odpovědnost, rodina, zvyky i představa o sobě samém.

S klienty dnes vedu rozhovory, které začínají u majetku a postupně se dostávají k životu. Co ještě chtějí stihnout? Co už je vyčerpává? A komu by připadali sobečtí, kdyby začali více myslet na sebe?

Tyto stránky otevírají několik takových rozhovorů. Možná se v některém poznáte. Nemusíte hned nic měnit. Můžete si nejprve dovolit říct nahlas, co Vás napadá.

> I člověk, na kterého se ostatní spoléhají, může potřebovat s někým mluvit.

OSOBNÍ CESTA

Zlatá klec má také pohodlí.

Když se ohlížím za svou profesní cestou, zkušenost z korporátu vnímám jako důležitou školu. Naučil jsem se pracovat s lidmi, výsledky i změnou. Jistota a úspěch mají svou hodnotu. Člověk nemusí svou minulost odmítnout, aby se rozhodl pro jinou budoucnost.

Odchod ze známého prostředí ale může znamenat opuštění mnohem více věcí než pracovního místa. Patří k němu příjem, rytmus dne, vztahy, postavení a vědomí, že víme, v čem jsme dobří. Při rozhodování má každá z těchto věcí své místo.

Slovo zlatá klec používám pro svou vlastní zkušenost. Jiný člověk může být ve stejné práci spokojený. Důležitá je možnost rozpoznat, zda zůstáváme z přesvědčení, nebo hlavně proto, že si změnu nedovolíme ani promyslet.

Rozhovor může začít bez výpovědi a bez prodeje firmy. Stačí porovnat, co nám současné uspořádání dává a co za ně platíme časem, pozorností či odkládanými přáními. Pak teprve hledat, co by bylo možné upravit.

> Co Vás v současném životě drží z radosti a co především ze zvyku?

OSOBNÍ CESTA

Pět let vlastní zkušenosti.

Předpěti lety jsem změnil svůj pracovní i soukromý život. Podnětem byly také příběhy a doporučení mých klientů. V poradenské práci totiž zkušenosti putují oběma směry. I člověk, který druhé provází, se může od nich mnoho naučit.

Dnes mohu říct, že tato změna v mém životě funguje. Nechci z ní dělat univerzální recept ani slib, že stejná cesta bude vhodná pro každého. Chci předat zkušenost, že o vlastním uspořádání života má smysl přemýšlet a že změna nemusí zůstat jen představou.

Pro mě je důležité spojení slov dokud je čas. Nemyslím tím ukvapené rozhodnutí. Spíš ochotu věnovat otázce prostor, když ještě můžeme zvažovat více možností a hledat cestu, která respektuje i naše okolí.

V osobním rozhovoru je možné probrat, co má podobná zkušenost společného s Vaší situací a v čem se liší. Někdy bude potřebná zásadní změna. Jindy stačí změnit poměr práce, povinností a času, který skutečně patří Vám.

> Kdy jste naposledy upravili svůj život podle toho, co je důležité právě Vám?

OTÁZKY, KTERÉ SI NECHÁVÁME PRO SEBE

Navenek všechno funguje.



Firma funguje. Rodina se má dobře. Kolegové s Vámi počítají. Lidé se ptají na výsledky, nové projekty a další plány. Málokdo se zeptá, jestli právě takhle chcete pokračovat.

Možná Vás práce pořád baví. Jen už nechcete být k dispozici každý večer. Možná byste rádi na měsíc odjeli. Nebo byste chtěli některé věci předat, ale nechcete působit, že ztrácíte sílu či zájem.

Po letech odpovědnosti může být těžké vyslovit obyčejnou větu: už toho nechci tolik. Člověk si ji sám překládá jako nevděk, pohodlnost nebo selhání. Přitom může jít o přání změnit tempo a věnovat pozornost také jiným částem svého života.

Při takovém rozhovoru není potřeba obhajovat, že si vedete dobře, ani dokazovat, že jste na tom špatně. Dá se začít tím, co byste chtěli mít jinak. I když zatím nevíte jak.

> Co byste si přáli změnit,
> kdybyste to nemuseli nikomu obhajovat?

ODPOVĚDNOST

Kdo jsem, když nejsem pořád potřeba?

Člověk, který roky rozhoduje, bývá zvyklý být důležitý. Zvoní telefon, někdo čeká na souhlas, další potřebuje radu. To může přinášet smysl a současně únavu. Představa volného dne pak vyvolává úlevu i rozpaky.

Když mluvíme o předání práce, stojí za to otevřít také tuto rovinu. Co mi dává pocit užitečnosti? Které vztahy jsou spojené s mou funkcí a které zůstanou, i když se moje role změní? Co bych chtěl rozvíjet mimo pracovní prostředí?

Odpověď nemusí být nová velká mise. Může jí být pravidelný čas s rodinou, činnost pro komunitu, předávání zkušeností nebo práce v menším rozsahu. Důležité je, aby šlo o něco, co si člověk zvolil sám.

Pokud podobné otázky otevírají hlubší nejistotu, nemusí na ně stačit finanční plán. Pomoci může také rozhovor s psychologem. Umět přizvat jiného odborníka je součást odpovědného přístupu.

> Ve kterých chvílích se cítíte užiteční i bez pracovní funkce?

INVESTOVÁNÍ A ŽIVOT

Dobré investování bývá nuda.

Když s klientem připravujeme správu majetku, bývá v tom mnoho otázek. Co použít, jak prostředky rozdělit, jak připravit budoucí výdaje. Jakmile je vše nastavené a pravidelný příjem přichází, může se objevit zvláštní pocit: už se kolem peněz nic zajímavého neděje.

Právě tehdy přicházejí další nabídky a nápady. V praxi se proto vracíme k otázce, co se změnilo v životě klienta. Potřebuje jiné čerpání? Přibylo přání? Nebo pouze hledá činnost, kterou zná z doby budování firmy?

Dobře nastavené investování může být klidné a opakující se. To neznamená, že je bez rizika nebo bez práce. Na pozadí probíhá správa, kontrola a potřebné úpravy. Člověk ale nemusí každý den hledat nový tip ani sledovat každý pohyb trhu.

Chceme, aby peníze vytvářely prostor pro život. Radost z cestování, rodiny, sportu nebo nové činnosti nemusí doprovázet vzrušující portfolio. Zkušenost nás učí, že právě touha udělat z investování zábavu může přidávat rizika, která pro cíle rodiny nejsou potřebná.

> Vzrušení hledejte v životě.
> Od investic chtějte, aby měly jasný účel.

ZKUŠENOST Z PRAXE

Dost už měli. Jen to nevěděli.



S některými klienty začínáme jednoduchou otázkou: víte, kolik je pro Vás dost? Známe jejich majetek, ale potřebujeme poznat také život, který by chtěli vést. Běžné výdaje, cestování, pomoc rodině, rezervy i větší přání.

Občas při společném posouzení zjistíme, že prostor pro omezení práce mají. A měli ho už nějakou dobu. U klientů kolem sedmdesátky to někdy přináší vedle úlevy také lítost.

Celý život poctivě pracovali a stále si nechávali radosti na později. Najednou je jasné, že finančně mohli začít dříve. Jenže dnes už třeba nemají stejné síly nebo kolem sebe všechny lidi, se kterými chtěli své plány sdílet.

Tato opakovaná zkušenost mě vede k tomu, abych otázku otevíral i s mladšími klienty. Nechci jim říkat, že mají přestat pracovat. Chci, aby věděli, jaké možnosti mají, dokud je mohou využít.

A někdy zjistíme, že na úplný odchod ještě připraveni nejsou. I tehdy má rozhovor smysl. Může ukázat cestu k menší změně, na kterou není potřeba čekat dalších deset let.

> Které své „až jednou“
> byste nechtěli odkládat o dalších pět let?

ZKUŠENOST Z ROZHOVORŮ

Nemám čas udělat velkou chybu.

V rozhovorech o správě majetku zaznívá také obava, že už není prostor vydělat všechno znovu. Lidé, kteří něco vybudovali, si uvědomují hodnotu výsledku i čas, který jeho vytvoření stálo. Zajímavá nabídka pro ně proto může mít jiný význam než kdysi.

Potřebují rozumět tomu, co riskují a proč. Je rozdíl mezi prostředky, které mají živit domácnost, a částí majetku, u níž si mohou dovolit nejistý výsledek. Vyšší možný výnos sám o sobě nevysvětluje, zda je nabídka pro daného člověka vhodná.

V takové situaci pomáhá vracet se k účelu peněz. Jaký život mají umožňovat? Co by se změnilo, kdyby část z nich nebyla dostupná nebo ztratila hodnotu? Je další riziko vůbec potřebné pro cíle rodiny?

Tato otázka nemusí vést k odmítání všeho nového. Má dát rozhodování souvislosti. Člověk se může dál rozvíjet a zkoušet nové věci, přitom si chránit prostředky určené pro vlastní dlouhodobou samostatnost.

> Co už nechcete znovu vybudovávat od začátku?

VLASTNÍ MĚŘÍTKO

Kolik je dost právě pro Vás?



Někdo chce přestat pracovat. Jiný chce dál vést firmu, ale mít kolem sebe lidi, kteří převezmou každodenní provoz. Další by rád ordinoval méně dní nebo si vybíral jen zakázky, které mu dávají smysl.

Proto nemá otázka „Kolik je dost?“ jednu univerzální částku. Potřebujeme vědět, co chcete změnit, kdy a jak se to promítne do života celé domácnosti. Také co chcete zachovat a čeho se obáváte.

Rozhovor pak postupně přechází k číslům. Co rodina potřebuje na běžný život? Jaké další příjmy zůstanou? Jaký majetek lze využít a jaký má jiný účel? Co musí zůstat připraveno pro nejistotu?

Při posuzování možností je potřeba počítat s delším životem, změnami výdajů i nepříznivým vývojem investic. Samotná hodnota firmy nebo nemovitostí ještě neříká, z čeho budete každý měsíc žít.

Peníze mohou dát Vašemu přání reálný rámec. A možná zjistíte, že nemusíte volit mezi plným pracovním tempem a úplným koncem. Jeden volný den týdně může být dobrým začátkem.

> Jakou změnu byste chtěli nejdříve finančně prověřit?

RENTA A PRVNÍ ORIENTACE

Co nám říká pravidlo 4 %.

Když se ptáme, kolik je dost, potřebujeme propojit hodnotu majetku s částkou, kterou má člověku přinášet. Jako první orientaci používáme také známé pravidlo 4 %. Pomůže představit si řád potřebného investovaného kapitálu, nikoli slíbit budoucí výsledek.

Jeho klasická podoba počítá v prvním roce s výběrem 4 % počáteční hodnoty portfolia.
V dalších letech se upravuje vybraná peněžní částka o inflaci. Nejde o zaručený úrok ani o automatickou výplatu výnosu. Čerpání může zahrnovat také prodej části investic.

Čistě aritmetická orientace před náklady a případnými daněmi:
20 000 Kč měsíčně = 240 000 Kč ročně → 6 mil. Kč.
40 000 Kč měsíčně = 480 000 Kč ročně → 12 mil. Kč.
80 000 Kč měsíčně = 960 000 Kč ročně → 24 mil. Kč.

Tento vztah odpovídá přibližně 25násobku roční částky hrazené z portfolia. Ostatní příjmy a jednorázové potřeby se posuzují zvlášť. Původní pravidlo vychází z historických testů amerických portfolií na 30 let, nikoli z důkazu, že prostředky vydrží navždy.

V konkrétním plánu musíme prověřit délku čerpání, inflaci, rozložení investic, náklady, daně i možnost upravovat výdaje. Stejná počáteční částka proto nemusí být vhodná pro dva různé klienty.

> Čtyři procenta jsou začátek rozhovoru.
> Udržitelnou rentu prověřuje konkrétní plán.

DLOUHODOBÁ RENTA

Co znamená „nekonečná renta“.

Část klientů chce majetek postupně využít pro vlastní život. Jiní si přejí čerpat příjem a současně zachovat prostředky dalším generacím. Druhému záměru někdy říkáme nekonečná renta. Označuje cíl, ne vlastnost investice nebo garanci.

Pravidlo 4 % samo o sobě takový záměr nepotvrzuje. To, že portfolio na konci určitého období není vyčerpané, ještě neznamená, že si zachovalo původní kupní sílu. Dlouhý nebo neurčitý horizont vyžaduje samostatné posouzení a může znamenat nižší počáteční čerpání.

V praxi rozlišujeme běžné nezbytné výdaje a část příjmu, kterou lze v nepříznivém období přizpůsobit. Zohledňujeme rezervy i další příjmy. Předem se bavíme o tom, jak zareagujeme na delší pokles nebo výraznější růst cen.

Zvlášť důležité je pořadí výnosů: slabé roky na začátku čerpání mohou majetek zatížit více než stejně slabé roky později. Prodej části investic v poklesu snižuje objem prostředků, který se může podílet na případném budoucím růstu.

Proto rentu průběžně vyhodnocujeme. Ani promyšlený postup neodstraní všechna rizika. Umožní ale poznat, zda se původní předpoklady naplňují a zda je potřeba upravit příjem nebo další kroky.

> Chcete majetek postupně spotřebovat,
> nebo zachovat také jeho kupní sílu?

PARTNERSKÝ ROZHOVOR

Máme stejnou představu?

O budoucím životě někdy mluvíme v množném čísle, aniž jsme si skutečně porovnali představy. Chceme cestovat. Chceme více času spolu. Chceme pomoci dětem. Stejná slova ale mohou pro každého znamenat něco jiného.

Jeden by nejraději odjel na několik měsíců, druhý chce mít nablízku rodinu. Jeden touží po klidu, druhému vyhovuje společenský ruch. Ani jedna preference nemusí být chybou. Potřebují se potkat v konkrétním rozhovoru.

Zkuste každý zvlášť popsat obyčejný týden, ve kterém by Vám bylo dobře. Pak hledejte, co chcete sdílet a co si přeje každý sám. Prostor pro individuální radosti může patřit i do společného plánu.

Finanční rozhodnutí se potom opírají o skutečné představy obou lidí. Nemusíme financovat neurčitý společný sen, pod kterým si každý celou dobu představoval jiný život.

> O čem mluvíte jako o společném přání, aniž jste si řekli podrobnosti?

PROSTOR PRO SEBE

Mohu chtít něco také pro sebe?



V rozhovorech se objevuje věta: pro nás s manželkou už máme dost, ale ještě ne pro děti. Je v ní starost, láska i odpovědnost. Současně otevírá otázku, kde má takové zabezpečování končit.

Podpora blízkých může mít velký smysl. Je ale rozdíl mezi konkrétní pomocí a úkolem zajistit všem kolem sebe budoucnost tak dokonale, že na vlastní život nikdy nepřijde řada.

Pomáhá pojmenovat, co jsme skutečně slíbili, kdo je na nás závislý a co jsme si jako povinnost uložili sami. Také zda o očekáváních vůbec mluvíme. Někdy odpovídáme na požadavky, které druhý nikdy nevyslovil.

Můžete chtít cestovat, věnovat čas přátelům nebo prostě méně pracovat. Takové přání lze položit na stůl vedle potřeb rodiny. Hledání férové rovnováhy nemusí začínat tím, že jednu stranu předem označíme za sobeckou.

Jinou věcí jsou konkrétní právní povinnosti, které mohou z rodinné situace vyplývat. Tady otevíráme vztahovou otázku: co chceme dávat dobrovolně a o čem se potřebujeme domluvit.

> Když se staráte o všechny kolem sebe,
> kdo v tom plánu myslí na Vás?

RODINNÁ OČEKÁVÁNÍ

Co jsem slíbil a co si domýšlím?

Věta musím se postarat může zahrnovat konkrétní dohodu i neurčitý pocit, že člověk nikdy neudělal dost. Než začneme hledat částku pro další zabezpečení rodiny, stojí za to zjistit, co má být skutečně zajištěno.

Jde o dokončení studia, pomoc s bydlením, podporu při obtížné situaci, nebo představu celoživotního příjmu? Co už jsme blízkým řekli? Co pouze předpokládáme, že od nás čekají? A rozumějí tomu stejně?

Pojmenování nemusí vést k menší štědrosti. Umožňuje ji zacílit a dát jí hranice, které jsou srozumitelné také druhé straně. Důležitá je i ochota přiznat, co bychom poskytovali rádi a co by nás dlouhodobě zatěžovalo.

Rodinná dohoda, osobní přání a právní povinnost jsou odlišné roviny. Když se prolnou, je vhodné je rozlišit a podle potřeby přizvat odborníka. Účelem rozhovoru je větší jasno, nikoli rozhodování za celou rodinu.

> Které očekávání by stálo za to nejprve ověřit rozhovorem?

HRANICE POMOCI

Pomoc, která nechává prostor růst.

Rodiče mohou chtít dětem ušetřit obtíže, které sami zažili. Je v tom pochopitelná snaha dát jim lepší začátek. Současně je dobré ptát se, jakou zkušenost další generaci umožňujeme získat vlastní cestou.

Peníze mohou podpořit studium, bydlení nebo práci, která dává potomkovi smysl. Mohou ale také přinášet nevyřčená očekávání. Pokud příjemce neví, co se s pomocí pojí, mohou později obě strany prožívat zklamání.

Proto má smysl mluvit nejen o výši podpory, ale také o jejím účelu, trvání a odpovědnosti. Je to dar, půjčka, nebo pravidelná pomoc? Kdo rozhoduje o využití? Co se stane, když se situace změní?

Na správný rozsah pomoci neexistuje jediné pravidlo pro všechny. Záleží na možnostech rodičů i potřebách potomků. Srozumitelná dohoda však může ulevit více než velkorysá částka s neurčitými podmínkami.

> Jakou samostatnost má Vaše pomoc blízkým umožnit?

DVĚ STRANY STEJNÉHO PŘÍBĚHU

Co když děti chtějí jiný život?



Rodič může vnímat firmu nebo majetek jako dar. Jsou v něm roky práce, překonané obtíže a představa pokračování. Potomek může cítit vděčnost a současně nejistotu, zda chce převzít také roli, která k daru zdánlivě patří.

Za otázkou „komu firmu předat“ se tak může skrývat mnohem osobnější rozhovor. Chci, aby moje děti byly spokojené, nebo potřebuji, aby pokračovaly v tom, co považuji za důležité já? A umím oba motivy rozlišit?

Také já pracuji ve firmě se svými syny. Téma otce a potomků proto pro mě není vzdálené. Neopravňuje mě to mluvit za jiné rodiny. Pomáhá mi to vnímat, že pracovní dohoda a rodinný vztah se potkávají u stejného stolu.

Dát druhému prostor může znamenat vyslechnout i odpověď, kterou jsme nečekali. A pro další generaci může být důležité umět říct, o co stojí, co zatím neumí a jakou podporu by potřebovala.

U nástupnictví má smysl otevřít otázku, zda předáváme možnost volby, nebo hotový životní scénář.

> Co bych chtěl slyšet od svých dětí,
> i kdyby to nebylo to, v co doufám?

PŘEDÁNÍ FIRMY

Předat práci i rozhodování.

Zakladatel může mít upřímné přání předat firmu a současně být zvyklý řešit každou důležitou situaci. Pro další generaci pak může být obtížné poznat, co skutečně smí rozhodnout a za co už odpovídá.

Předání není jediný okamžik podpisu nebo změny funkce. Obsahuje také postupné vyjasňování rolí. Kdo bude řídit provoz? Jakou roli si chce zakladatel ponechat? Jak se bude řešit rozdílný názor?

Z pohledu majetku je potřeba rozlišit vlastnictví, odměnu za práci a příjmy potřebné pro život zakladatele. Nemusí přecházet na další generaci stejným způsobem ani ve stejném čase. Konkrétní řešení vyžaduje odbornou přípravu.

Z lidského pohledu jde také o důvěru, možnost učit se a respekt k tomu, že pokračovatel může pracovat jinak. Pojmenovat tyto otázky včas dává rodině prostor hledat vlastní uspořádání.

> Co by muselo být jasné,
> abyste mohli skutečně předat rozhodování?

NOBELOVA STRATEGIE

Majetek, který má sloužit generacím.

Při úvahách o dlouhodobé správě nás inspiruje Nobelova nadace. Její úkol je srozumitelný: podporovat své poslání a současně pečovat o základnu, která je má financovat i v budoucnosti. Podobnou otázku řeší rodina, která chce z majetku žít a také jej jednou předat.

Podstatou této inspirace je dlouhý horizont, rozložení majetku a propojení čerpání s jeho udržitelností. Samotné uchování stejné peněžní částky totiž nestačí, pokud z ní lze kvůli inflaci postupně koupit méně.

Nadace kombinuje akcie, dluhopisové a další úročené investice, nemovitostní a alternativní aktiva. Jejich zastoupení se může měnit podle rámce správy a vyhodnocení rizik. Neexistuje jeden neměnný poměr, který by byl správný pro každou rodinu.

Praktická otázka zní: kolik můžeme používat dnes, aby měl majetek šanci plnit svůj účel také zítra? Odpověď potřebuje současně investiční strategii, pravidla čerpání a průběžnou péči.

> Co má Váš majetek umožňovat Vám a co další generaci?

ZKUŠENOST Z PRAXE

Pomoci a zůstat samostatný.



Vybavuji si rozhovor s osmdesátiletým klientem, který chtěl rozdělit majetek dětem. Přál si, aby z něj měly radost. Jeho děti už byly samy ve věku kolem padesáti let.

Zastavili jsme se také u jeho vlastních budoucích potřeb. Dnes byl fit. Za dva nebo tři roky mohl potřebovat péči, jejíž podobu by si chtěl vybrat sám. Kdyby rozdal všechny rezervy, musel by o prostředky znovu požádat rodinu.

Takový rozhovor nemusí znamenat nedůvěru vůči dětem. Otevírá možnost uchovat si vlastní rozhodování a současně připravit pomoc blízkým. Kdy, v jakém rozsahu a jakou formou, to záleží na konkrétní situaci.

Jindy s rodiči a dětmi probíráme investice, které vznikaly mnoho let. Snažím se ukázat, že za výslednou částkou je také čas a postupná práce. Převodem peněz začíná další odpovědnost a je dobré o ní mluvit.

Finanční úvaha přitom musí navazovat na právní uspořádání. Tam podle potřeby patří další odborník. Důležité je, aby rodina věděla, co vlastně zamýšlí, a nemusela se spoléhat na nevyřčené předpoklady.

> Jak pomoci blízkým tak,
> abyste neztratili vlastní jistotu a volbu?

ROZLOŽENÍ MAJETKU

Více položek ještě není diverzifikace.

Klient může mít několik účtů a mnoho investic, a přesto být závislý na jednom podobném riziku. Více nemovitostních projektů v jednom regionu nebo několik fondů se stejnými firmami nemusí přinášet takové rozložení, jaké naznačuje počet řádků v přehledu.

V praxi se díváme pod názvy nástrojů. Jaké podniky, dluhopisy či nemovitosti skutečně drží? V jakých zemích, odvětvích a měnách? Jak jsou dostupné peníze a co se s nimi může stát za nepříznivých okolností?

Zohledňujeme také majetek mimo investiční účet. Majitel firmy už může mít značnou část hodnoty i příjmu spojenou s jedním oborem. Při skládání finančního portfolia je důležité vidět tuto souvislost, stejně jako hypotéky, rezervy a rodinné závazky.

Diverzifikace pomáhá omezit závislost na jednotlivé investici nebo zdroji rizika. Nezajišťuje zisk a nebrání každému poklesu. V některých obdobích mohou současně ztrácet různé typy aktiv.

Její smysl je dlouhodobý: nestavět životní plán na jedné sázce. Důležitá je i kvalita nástrojů, srozumitelné náklady a soulad s tím, kdy bude rodina peníze potřebovat.

> Na čem je Váš majetek skutečně závislý, když odložíte názvy účtů a fondů?

NOVÁ ETAPA

Z čeho budu žít.
A pro co budu žít.



Podnikatel, který vybudoval firmu, často dobře ví, proč každé ráno vstává. Má tým, úkoly, telefonáty a rozhodnutí, která čekají právě na něj. Když firmu prodá nebo předá, může ztratit velkou část tohoto rytmu.

S klienty proto řešíme také život po změně. Peníze mohou pokrýt výdaje, ale den samy nenaplní. Kdo bude mít na Vás čas? Co chcete dělat pravidelně? Kde budete potřební a co Vás bude těšit?

V rozhovorech s lidmi po odchodu z firmy se někdy znovu objevuje chuť koupit podíl nebo rozjet další podnikání. Pak stojí za to ptát se proč. Zda jde o radost z nové práce, potřebu příjmu, nebo hledání náplně dne.

Podobný přechod znají i profesionální sportovci. Po letech, kdy jejich dny měly pevný režim, potřebují najít další směr. Tyto zkušenosti připomínají, že příprava změny má i velmi osobní část.

Možná si nejprve vyzkoušíte méně práce. Obnovíte přátelství, najdete pravidelnou aktivitu, uděláte si čas na partnera. Představu dalšího života lze postupně poznávat a měnit.

> Jak by vypadal Váš spokojený týden,
> kdyby v něm práce zabrala méně místa?

ZKUŠENOST Z ROZHOVORŮ

Co bude po posledním pracovním dni?

Při práci s klienty řešíme také situaci člověka, který prodal firmu a znovu hledá další podnikatelské zapojení. Když se ptáme proč, někdy se ukáže, že další peníze nepotřebuje a nové starosti si také nepřeje.

Chybí mu však odpověď na otázku, čím naplnit den. Známý pracovní svět nabízí rychlé řešení. Právě v této chvíli má smysl dát prostor původnímu přání, kvůli kterému člověk odcházel, a znovu si je připomenout.

Nová pracovní aktivita může být dobrá volba. Je užitečné vědět, zda ji volíme z radosti a se znalostí jejího rozsahu, nebo zda se automaticky vracíme k jedinému uspořádání, které známe.

Pomáhá připravovat další život ještě během pracovního období. Zjistit, s kým chceme být, co dělat pravidelně a co si nejprve vyzkoušet. Z finanční nezávislosti se pak snáze stává konkrétní podoba dne.

> Kterou část života byste chtěli rozvíjet ještě před omezením práce?

SYSTÉM PÉČE

Jak spolu hledáme odpověď.

Otázku Kolik je dost? potřebujeme zasadit do celého finančního života rodiny.
Investice, pojištění, úvěry a rezervy mají společně sloužit Vašim cílům. PREMIUM servis propojuje jejich nastavení s průběžnou péčí.

1. Poznáme Váš život a cíle. Co chcete zachovat, co změnit a kdy? Nejdříve potřebujeme rozumět Vám a Vašim očekáváním.

2. Uděláme přehled. Projdeme příjmy, výdaje, majetek, závazky i stávající smlouvy. Zjistíme, co již funguje a kde je potřeba návaznosti upravit.

3. Sestavíme finanční a investiční plán. Propojíme ochranu příjmů a majetku, rezervy, financování a investice. Posoudíme, co lze změnit, s jakými náklady a riziky a co může postupně umožnit menší pracovní tempo.

4. Pomůžeme s provedením. Domluvené kroky mají odpovědnost, pořadí a termíny. Poradce, specialisté a backoffice koordinují práci, klient rozhoduje a dostává srozumitelné informace.

5. Pravidelně se vracíme k realitě. Nejméně jednou ročně společně vyhodnocujeme situaci. Při významné změně navážeme dříve. Plán a nástroje upravujeme podle aktuálních potřeb, nikoli pro samotnou změnu.

> Kdo dnes propojuje Vaše finance s tím, jak chcete žít?

PENÍZE PODLE ČASU

Blízké výdaje a dlouhý horizont.

V naší práci pomáhá rozdělovat peníze podle toho, kdy je klient potřebuje. Jinou úlohu mají prostředky na nejbližší měsíce a jinou majetek určený pro život za deset nebo dvacet let. Tento princip vysvětlujeme jako několik pomyslných přihrádek.

Krátkodobá část slouží pro blízké výdaje a rezervu, proto u ní klademe důraz na dostupnost a nízké kolísání. Střední část propojuje další období s dlouhodobou částí, která má prostor pro větší kolísání i potenciál růstu.

U rentiéra můžeme podle situace připravit rezervu například na několik let plánovaných výplat. Její konkrétní velikost závisí na riziku, dalších příjmech a potřebách. Cílem je snížit tlak prodávat dlouhodobé investice právě v nevhodnou chvíli.

Tři roky rezervy však neznamenají, že každá krize do tří let skončí. Ani konzervativní investice nemusí být bez rizika. Proto sledujeme dostupnost peněz a doplňování rezerv v souvislosti s celým plánem.

Klient tak může lépe rozumět tomu, odkud příjem přichází a proč část majetku pracuje jinak. Klid vychází ze srozumitelného uspořádání a znalosti jeho mezí.

> Které peníze potřebujete brzy a kterým můžete dopřát čas?

PREMIUM SPRÁVA

POHODA, KLID a ÚLEVA.

Klienti využívají naši PREMIUM Správu od roku 2015. Patříme k průkopníkům placeného servisního poradenství v České republice. Máme za sebou více než deset let jeho každodenního rozvíjení a zkušenost s tím, jak se potřeby rodin v čase mění.

Když se klientů ptáme na přínos spolupráce, vracejí se slova POHODA, KLID a ÚLEVA. Je za nimi systém: známe jejich finanční situaci, propojujeme jednotlivé nástroje a vracíme se k tomu, zda stále odpovídají jejich životu. Otázka Kolik je dost? má díky tomu konkrétní podklady.

Pro rodinu pracuje celý tým. Osobní poradce drží souvislosti, specialisté řeší jednotlivé oblasti a zkušené asistentky pomáhají s administrativou, institucemi a organizací. Klient se může poradit a nemusí koordinovat každou dílčí záležitost sám.

V přetechnizovaném světě přibývá nabídek, zpráv i výstupů umělé inteligence. Rozpoznat ověřenou informaci a její význam pro vlastní situaci bývá složité. Důvěryhodný finanční servis pomáhá informace ověřovat, vysvětlovat souvislosti a pojmenovat také nejistoty.

PREMIUM je placená dlouhodobá péče. Její rozsah, cenu a související náklady vysvětlíme před zahájením spolupráce. Směřujeme k přehledu a nastavení odpovídajícímu současné situaci rodiny, které průběžně aktualizujeme. Pohoda a klid se opírají o konkrétní práci celého týmu.

> V čem by se Vám ulevilo, kdybyste na správu svých financí měli celý tým?

DISCIPLÍNA A PÉČE

Jednoduché. Ne vždy snadné.

Z praxe víme, jak těžké může být dodržet plán právě ve chvíli, kdy trhy klesají. Člověk sleduje zprávy a má potřebu něco udělat. Naopak po silném růstu může získat chuť přidat riziko, které původně nechtěl.

Proto před investováním potřebujeme vědět nejen cíl a horizont, ale i zkušenosti a vztah klienta k riziku. V poklesu pak ověřujeme, zda se změnil jeho život a potřeby, nebo pouze ceny investic. Držet plán neznamená přehlížet změněnou situaci.

K běžné správě patří i rebalancování: návrat k zamýšlenému rozložení, když se jednotlivé části vyvíjejí rozdílně. Přitom zohledňujeme náklady, likviditu a případné daňové důsledky. Aktivita má mít důvod, nikoli pouze působit dojmem péče.

Další zkušeností je obtížnost spolehlivě vystihnout ideální okamžik vstupu. Místo předpovědí proto vycházíme z účelu volných peněz a z domluveného postupu. Případné rozložení investice v čase má předem stanovená pravidla.

Role poradce zahrnuje také vysvětlování a dostupnost ve chvíli, kdy klient váhá. Dlouhodobě nám dává smysl jednoduchost, přiměřené riziko a pravidelný návrat k životu, kterému mají investice sloužit.

> Změnil se Váš cíl,
> nebo se změnily jen zprávy na trhu?

ŽIVOTNÍ KOMPAS

Chvíle jen pro Vaše odpovědi.

Tyto otázky si můžete nechat pro sebe, vzít je na procházku nebo otevřít doma.
Nemusíte vyplňovat tabulku ani dojít ke konečnému rozhodnutí.

Co už nechci dělat jen proto, že se to ode mě očekává?

Co bych chtěl/a prožít, dokud na to mám čas a sílu?

Co jsem blízkým slíbil/a a co si jako povinnost ukládám sám/sama?

O které své obavě jsem zatím s nikým nemluvil/a?

Jakou jednu možnost bych si chtěl/a nechat prověřit?

O PRŮVODCI

Zkušenost, kterou chceme sdílet.



Autor: Ing. Jaroslav Pultar, zakladatel Pultar a partneři.
Průvodce PULTARŮ

Text vychází z autorovy profesní a osobní zkušenosti, podkladů k rozhovoru pro magazín Quartiér, historie společnosti a rozhovorů s Viktorem Hostinským. Klientské zkušenosti jsou anonymizované a redakčně převyprávěné; nejsou doslovnými citacemi ani příslibem obdobného výsledku. Otázky a zvýrazněné myšlenky jsou součástí autorského zpracování.

Podklady: web Pultar a partneři, stránky Historie / Pultaři dnes a Náš tým; rozhovor QUARTIER se zachováním otázek redakce; upravené přepisy 1. a 2. dílu rozhovoru Pultar a partneři × EDWARD.

Odborné zdroje k investiční části: Morningstar: výzkum čerpání a pravidlo 4 %; Nobelova nadace: výroční zpráva 2025. Slouží k ověření obecných principů, nikoli jako doporučení konkrétního portfolia.

Ilustrace vytvořené pomocí AI představují obecné životní situace. Nezobrazují autora ani konkrétní klienty.

Průvodce slouží k zamyšlení a osobnímu rozhovoru. Nenahrazuje individuální investiční, právní, daňové ani psychologické posouzení. Hodnota investic může klesat; příjem z majetku ani jeho zachování nejsou zaručeny. Každá situace vyžaduje vlastní posouzení.

POZVÁNÍ K ROZHOVORU

Nemusíte na to mít hotovou odpověď.

Možná nás užnějakou dobu sledujete. Možná jste o Pultarech právě slyšeli poprvé.
Pokud Vám některá z těchto otázek zůstala v hlavě, můžeme se u ní společně zastavit.

Nemusíte být naším klientem. Nemusíte mít prodanou firmu, určitou částku na účtu ani rozhodnutí skončit s prací. Můžete přijít s přáním zjistit, co by Vám Vaše situace mohla umožnit.

Na úvodním setkání si povíme o tom, co řešíte, co je pro Vás důležité a v čem hledáte jasno. Společně pojmenujeme, co potřebujeme dále prověřit. Podrobný plán může vyžadovat další podklady a práci; její rozsah a podmínky si předem vyjasníme.

Ne všechno patří do finančního poradenství. Někdy se ukáže potřeba právního, daňového nebo psychologického pohledu. Je v pořádku vědět, kdy k rozhovoru přizvat dalšího odborníka.

> Můžeme začít obyčejnou větou:
> „Rád/a bych zjistil/a, jestli už mohu ubrat.“

Ing. Jaroslav Pultar
Pultar a partneři
jaroslav.pultar@pultarapartneri.cz
+420 724 740 964
www.pultarapartneri.cz

Osobně v Hradci Králové, Pardubicích či Rychnově nad Kněžnou, případně online po domluvě.