

Příležitost, skromnost — a z pekla štěstí

Pokud chce někdo v byznysu uspět, musí být připraven na dennodenní práci a prostě si to oddřít. Jestliže mám chuť a sílu jít do něčeho, co je těžké a do čeho se nikomu nechce, objevím skrytý zisk, tvrdí TOMÁŠ JANEČEK, investor a spolumajitel společnosti Duhovka Group.

TEXT Miroslav Honsů FOTO David Bruner

Za Tomášem Janečkem, spolumajitelem mezi investory legendární společnosti RSJ, musíte do školy. Na rozdíl od svého bratra Karla se totiž rozhodl investovat svůj čas, energii i prostředky do vybudování projektu na sebe navazujícího vzdělávání metodou montessori.

Než jsme si sedli ke kávě, představil se Tomáš Janeček nikoli v roli úspěšného investora a spolumajitele prosperující Duhovky, jak se jeho projekt jmenuje, ale jednoznačně v roli otce. Právě se vrátil z oslavy dne otců. Oči mu doslova svítily, když mi s nadšením ukazoval dva listy papíru popsané otázkami a odpověďmi. Otázky byly vždy stejné, ale jeden z listů vyplňovalo dítě, druhý pak rodič. Zkuste si třeba tipnout, jak vysoký je podle svého syna Tomáš Janeček? Přece jako strom.

Vaše kořeny jsou v investování, dnes se ale hlavně věnujete vzdělávání dětí. Co bylo podnětem k takové změně?

Když se na investování podíváme obecně, nejde jen o to, že vydělám peníze, ale mohu tím třeba získat volný čas nebo dodat kvalitu oblastí, která je pro mne důležitá. A pro mne je nejdůležitější moje rodina – je

Duhovka je moje rodina a je to tak v pořádku. Je to tak silný projekt, že zaujímá 80 % toho, co dělám.

to základna, ze které čerpám sílu. Ve chvíli, kdy se můj nejstarší syn dostal do školkového věku, vážně jsme spolu se ženou přemýšleli a hledali pro něj to nejlepší. Oba se věnujeme psychologii a vzdělávání, jenže to, co bychom si přáli, u nás nebylo. Tak jsme si to vytvořili sami.

Takže jste si jednoduše zřídili vlastní školku Duhovka? A dnes spolu sedíme ve vaší základní škole a k ní máte už i gymnázium Duhovka...

Celý systém rostl organicky. V roce 2008 jsme založili první školku. Po roce nám rodiče říkali, že jejich děti v ní dostávají něco navíc, a oni by rádi, aby se na školku dalo navázat. To samé se spontánně dělo ve mně. Říkal jsem si ano, to je správný směr. Už po roce fungování školky vznikla představa, že by se celý systém vzdělávání rozšířil až do dospělosti.

Vzdělávacím systémem na vašich školách i ve škole je montessori. Bylo to tak od začátku?

Ano. Nejznámější princip montessori je pomoci mi, abych to dokázal sám, což je paralela ke koučování, kterému jsem se tehdy věnoval. To mne oslovilo. Učitel montessori je v podstatě průvodce a v nějakém





smyslu kouč dětí. Otevírá možnosti, ale na rozdíl od koučinku stanovuje hranice reflektující, kde se dítě nachází. Například když dítě nezvládá, musí mu hranice hodně zúžit.

Kdy jste otevírali základní školu a kolik dětí se v ní dnes učí?

V roce 2010 jsme koupili soukromou základní školu Školu Hrou a postupně jsme zaváděli systém montessori. Dnes přijímáme okolo 30 dětí ročně a v celé škole je okolo 150 dětí.

Co vás v nejbližší době, třeba i v nejbližších letech, ve vašem projektu čeká?

Od září budeme mít na gymnáziu tříletý výcvik montessori pedagogů pro děti od 12 do 19 let, kdy z amerického Houstonu přijede doktorka Betsy Coe a společně se svým týmem výcvik povede. Podobný výcvik, který by trval tři roky, v Evropě zatím není. Paní Coe se montessori věnuje přes čtyřicet let, má vlastní montessori školu a vede tréninkové centrum. K náročným spolupracím s námi jsme ji přesvědčili snahou posunout se na novou úroveň. Chceme, aby výcvikem prošli všichni učitelé našeho gymnázia stejně jako tomu bylo v minulosti i u učitelů v mateřské a na základní škole. Tam je to ovšem snazší, protože lektorů pro učitele v mateřských a základních školách je více. Lektorů pro gymnaziální úroveň zde vůbec nejsou.

Jak vaše spolupráce s centrem v Houstonu bude vypadat? To sem paní Coe na tři roky přestěhujete?

Výcvik má ročně kolem dvou set hodin, což je kolem pěti týdnů. Ona nebo někdo z jejího týmu vždy přiletí na specifický úsek tréninku, řekneme na týden. Mezitím se implementuje to, co se během tréninku udělá. Pokud se chceme posunout na vyšší úroveň, je pro nás tento výcvik nutností.

Výcvik bude probíhat v rámci vašeho Institutu Duhovka, který vzdělává montessori pedagogy. Jaké s ním máte plány?

Určitě ho chceme dále rozvíjet. Pokud máte ve Spojených státech bakalářské vzdělání a jdete do víceletého montessori výcviku, uznává se vám to jako magisterské pedagogické studium. Moc rádi bychom dosáhli stejného uznání i v České republice. Námi nabízené výcviky mají akreditaci American Montessori Society, takže když u nás budou studovat cizinci, magisterský titul získají. Češi zatím ne, ale věříme, že se to jednou podaří – třeba ve spolupráci s nějakým partnerem z řad vysokých škol.

Vaše škola má výborné výsledky v celostátních Scio testech. Je pro vás takové měřítko důležitější?

Je důležité mít zpětnou vazbu z okolní reality, i když Scio a KALIBRO testy měří jen jednu část výstupu. Větší část, kterou osobně vnímám jako 70 procent, se v testech neměří. Patří sem to, jaký vztah mají děti ke vzdělávání, jestli jim dává smysl a chtějí ho dále samy rozvíjet, zda se naučí prezentovat, pohlídat si své hranice. Myslím, že právě tohle je to hlavní, co nabízíme. Souhlasím ale zároveň s tím, že to, co měřitelné je, musí mít také odpovídající

Špatná investice byla, když jsem chtěl podpořit někoho, koho mám osobně rád, a nedíval jsem se v tu chvíli na jeho byznys plán.

kvalitu. Na rozdíl od některých jiných škol s alternativním systémem výuky tyto testy respektujeme.

Jak vlastně bude vypadat nový školní rok? Máte plno?

Za pět let fungování se nám na základní škole dotvořil systém tříd, takže od nového školního roku máme smíšené třídy první až třetí a smíšenou třídu čtvrtou až pátou. Příští rok budeme mít naplněnost asi 98 procent. U přijímacích zkoušek na naše osmileté gymnázium jsme už měli převis – brali jsme kolem 40 dětí a hlásilo se jich přes šedesát. To znamená, že už si nás našli rodiče a školy, které chtějí typ vzdělávání, jenž nabízíme. Je to dennodenní práce, kdy krok za krokem budujete projekt, který je třeba na deset let.

Neděsí vás taková představa?

Naopak. Je krásné mít projekt, který vás vyžaduje. Navíc se tomu intenzivně věnujeme spolu s mojí ženou Ivanou, která je generální ředitelkou. Je to, jako když máte rodinu, vychováváte děti a cítíte za rodinu odpovědnost. Duhovka je moje rodina a je to tak v pořádku. Je to tak silný projekt, že zaujímá 80 procent toho, co dělám. Duhovka může být názorným příkladem, jak to může vypadat, když něco berete opravdu vážně a dáte do toho celé své srdce a energii.

To mne vrací k investování. Jestliže vás z většíny pohlcuje projekt Duhovky, nakolik zůstáváte aktivním investorem a čím pro vás je společnost RSJ, kterou jste budoval se svým otcem a bratrem Karlem?

RSJ mi tohle všechno umožnilo a pro mne je to něco jako zázrak. Je to firma, která má dnes desítky zaměstnanců a já vidím, jak velkou energii do ní mí kolegové dávají. Také si uvědomuji jejich velikou poctivost v tom, že když jsem před šesti lety přestal být v RSJ aktivní, netlačili na mne, abych prodal svůj podíl. Tohle cítím jako ohromnou lidskou a pochopitelně i finanční podporu. Nadále se s kolegy účastním některých projektů a v rámci RSJ investuji v oblasti private equity.

Takže jste stále aktivním investorem?

V tomto smyslu ano. Zároveň mi moc vyhovuje, že jsou v RSJ lidé, kterým mohu důvěřovat. Jde koneckonců o investice s nějakými riziky, a pokud bych měl portfolio intenzivně kontrolovat, stálo by mě to ohromné množství času. Dovoluji si luxus vypustit to a procházet si své investice třeba jednou za měsíc. Nejsem v aktivním byznysovém rozhodování – a pokud bych byl, nešlo by to s mými aktivitami v Duhovce dohromady.

To je vlastně docela zásadní poznání...

Je to přesně to velké 'aha', ke kterému jsem v posledních pěti letech došel. Když mám rodinu a zároveň Duhovku, znamená to, že můj čas je téměř ze sta procent vyplněný. Pokud za mnou někdo přichází s novými projekty, které by měly být mimo strukturu RSJ, odmítám to. Pochopitelně, když mi to přijde zajímavé, můžu to vždycky na RSJ nasměrovat.



Pak proběhne due dilligence a stane se, že některý z mnou doporučených projektů RSJ přijme.

Jaká je vlastně investiční strategie RSJ?

Máme více subfondů, které se vždy specializují na určitou investiční oblast. Velká část jsou nemovitosti, dále IT technologie a energie. Máme fond, v němž držíme půdu, fond spravující ekologickým způsobem půdu... To nám jako investorům umožňuje mít v těchto jednotlivých subfondech různé podíly.

A pokud jde o vás osobně?

Snažím se mít dvě třetiny prostředků v méně rizikových investicích. Ty mají trochu menší výnos, ale mohu se spolehnout na to, že dlouhodobě mi generují cashflow, abych měl rezervy na rozvoj Duhovky. Pochopitelně někteří kolegové v RSJ to mají jinak. Na rovinu – můj sklon k riziku se za posledních pět let trochu změnil. Když vím, co chci budovat,

potřebuji k tomu určitou hojnost; dvojnásobky nebo trojnásobky nejsou nutné. Vlastně s ohledem na to, co mě baví a co chci dělat, optimalizuji své investiční portfolio.

Co vlastně tenkrát rozhodlo o úspěchu RSJ?

Můj osobní názor je, že jsme měli z pekla štěstí. Na trh jsme totiž přišli v okamžiku přerodu systému obchodování na flooru, tedy tradičního open outery. Moc měli tenkrát tradeři, kteří obchodovali pro své klienty a stanovovali ceny. Byli to marketmakeři, u nichž se generoval největší zisk a kde se dělily peníze. Někdy kolem roku 2000 se burzy začaly elektronizovat a o rok dva později už se to velmi slušně rozjelo.

Takže i dobré načasování...

RSJ do toho naskočila v momentě, kdy šlo o úplnou novinku. Měli jsme výborné lidi, nadšence ochotné



Tomáš Janeček (40)

Vystudoval obor finance a právo v podnikání na Vysoké škole ekonomické v Praze. Už na vysoké škole se svým otcem a bratrem Karlem budoval společnost RSJ, která dnes patří ke světovým hráčům v oblasti algoritmického obchodování. Od počátku se podílel na vedení firmy, nyní zůstává v její dozorčí radě. Se svou ženou Ivanou v roce 2008 založil česko-anglickou montessori mateřskou školu Duhovka, na kterou postupně navázaly základní škola, osmileté gymnázium a Institut Duhovka.

pracovat za minimální peníze. Tohle je ostatně další velké know-how RSJ a jeden z klíčových bodů úspěchu, který se málo zdůrazňuje. V prvních čtyřech těžkých letech fungování firmy jsme nikdo neměli plat. To vám umožní, že nenarostou náklady a vy můžete firmu v klidu a poctivě vytvářet. Navíc tím, že jsme u toho byli od samého začátku, jsme si vše mohli vyzkoušet a získat technologický náskok. Když se pak objevila několik let poté početná konkurence, byli jsme vývojově úplně jinde. Je to, jako když začnete vyrábět první auto, jste první na trhu a deset let po vás někdo jiný začne s vývojem. To vy už máte něco odžito...

Takže polovina úspěchu RSJ je rozhodnutí uskrovnit se a druhá příhodné okolnosti?

Ano, ale to není v historii nic výjimečného. Hezky o tom píše Malcolm Gladwell v knize Mimo řadu, když vysvětluje, co se stalo, že někteří lidé výrazně uspěli. Jistěže byli schopní, ale takových lidí je na světě ohromné množství. Tito super úspěšní lidé ale měli něco navíc – investovali ohromné množství času do svého projektu a měli štěstí – třeba měli to správné datum narození nebo byli jednoduše u toho, když se něco nového rodilo a oni byli připraveni. Je přitom jedno, co to bylo.

Prozradíte čtenářům Innovation svou nejhorší investici?

To můžu, protože důležitý je v tomto případě princip. Špatná investice byla, když jsem chtěl podpořit někoho, koho mám osobně rád, a nedíval jsem se v tu chvíli na jeho byznys plán. Úplně jsem na tom

Na rovinu – můj sklon k riziku se za posledních pět let trochu změnil.

prodělal, ale nepomohl jsem ani tomu druhému. Měl jsem být tvrdý a trvat na tom, aby dodal byznys plán ve standardní kvalitě. Možná by přišel na to, že jde o nesmysl, anebo že v určitém detailu musí něco změnít. Přičemž onen detail mohl být natolik podstatný, že rozhodoval o tom, jestli projekt bude ztrátový nebo ziskový. Proto když za mnou někdo přichází se smysluplným projektem, zkontroluji si základ a pak to musí projít profesionálně od nás. Tohle máme v našem fondu nastavené jako základní princip a je to podle mne správně.

A naopak nejlepší investice?

Možná bych pro vás něco měl. Nedá se říci, že by to byla nejlepší investice, ale byla to taková první silná povedená investice. Bratr Karel a já jsme si koupili dům v Praze, v němž bylo 11 nájemníků a jediná volná garsonka o dvaceti metrech čtverečních. Do ní jsem se nastěhoval se svou tehdy ještě přítelkyní, dnes ženou Ivanou. Tam jsme žili několik let. S nájemníky jsme si hned na začátku velmi otevřeně řekli, že do budoucna chceme dům pro sebe. Byli jsme trpěliví, postupně jim našli byty a vystěhovali je. Koupili jsme to velmi levně, protože nikdo nechtěl dům s nájemníky. K tomu se dá říct následující: pokud chce někdo v byznysu uspět, musí být připraven na dennodenní práci a prostě si to oddřít. Jestliže mám chuť a sílu jít do něčeho, co je těžké a do čeho se nikomu nechce, objevím skrytý zisk.

Kolik let vám to trvalo?

Mnoho. Dům jsme koupili v roce 1999 a v roce 2005 jsme si v něm konečně udělali svůj opravdový byt.