



Rodinné podnikání

Naděžda Petrů, Andrea Tomášková (eds.)

Sborník Mezinárodní vědecké konference Rodinné podnikání, mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty, Praha, VŠFS, 21. 9. 2021

Česko-slovenský den rodinného podnikání

21. 9. 2021, ONLINE

Dopolední část (živě)

8:00 - 12:00

Praha: VŠFS, a.s., Kongresový sál, [online Microsoft Teams](#)

MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE

Rodinné podnikání

Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty

Cíl konference:

Výměna informací, zkušeností a prezentace výsledků
výzkumů v oblasti rodinného podnikání



Odpolední část (záznam)

od 12:00 hodin puštěn záznam na [YouTube AMSP ČR](#)

ČESKO-SLOVENSKÁ KONFERENCE PRO RODINNÉ PODNIKY

Kvalita rodinného podnikání jako jeho nefinanční hodnota

Cíl konference:

Společná deklarace na podporu rodinného
podnikání v ČR a SR



Oficiální portál společenské odpovědnosti a kvality
České republiky www.narodniportal.cz
Akce se koná za finanční podpory Rady kvality České republiky

Rodinné podnikání

Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty

Konferenční sborník z mezinárodní vědecké konference, 21. 9. 2021

Praha, VŠFS, a.s., Kongresový sál, Estonská 500

on-line v prostředí Microsoft Teams

PETRŮ, Naděžda a Andrea TOMÁŠKOVÁ. *Rodinné podnikání: Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty. Sborník z mezinárodní vědecké konference.* [online]. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2021, SCIENCEpress. ISBN 978-80-7408-232-0.

Vydalo nakladatelství Vysoké školy finanční a správní, a.s. (University of Finance and Administration)
Estonská 500, 101 00 Praha 10
Edice SCIENCEpress
Vydání: první
Prepress: VŠFS
Vydavatelský redaktor: Mgr. Petr Mach

Tato publikace ani autorské příspěvky neprošly jazykovou úpravou. Za příspěvky odpovídají autoři.

Mezinárodní vědecká konference byla finančně podpořena z prostředků Technologické agentury ČR v rámci projektu TL02000434 s názvem „Rodinné podniky: generátory hodnoty a určování hodnoty v procesu nástupnictví“.

© Vysoká škola finanční a správní, a.s., 2021

ISBN 978-80-7408-232-0

Rodinné podnikání se stalo tahounem národního hospodářství. Postupným růstem od 90. let 20. století rodinné firmy zesílily. Jsou rovnoměrně rozložené a vytvářejí důležitou infrastrukturu v regionech, jejich majitelé jsou lokálními patrioty a rozvíjí region, jsou stabilní, nejsou předlužené a postupně investují do svého rozvoje, jejich vývoj je předvídatelný a řádně odvádějí daně ve své zemi. Jejich nosným specifikem je interakce rodiny a podnikání, interakce mezi racionálním a na výkon zaměřeným světem businessu a emocionálními rodinnými vazbami a vztahy. Historicky zvládly etapu poválečné obnovy, měnovou odluku, protiinflační opatření, světové ekonomické krize a v neposlední řadě i krizi koronavirovou. Ve svém životním cyklu procházejí různými etapami, které jsou spojeny s mnoha aktivitami v rodině, v managementu i v přístupu k řízení rodinného majetku. K základním principům jejich úspěchu lze řadit moudrost předávanou z generace na generaci, hrdost, důvěru, flexibilitu, stabilní podnikovou kulturu, rychlost rozhodování, loajalitu, poctivost, etiku, odpovědnost vůči dalším generacím, schopnost motivovat lidi ve svém okolí, podporovat rozvoj regionu apod. Tyto charakteristické rysy se postupně stávají významným generátorem hodnot, emocionálního či sociálního, tedy neekonomického bohatství rodinného podnikání.

Cílem konference je výměna informací, zkušeností a prezentace výsledků výzkumů v oblasti rodinného podnikání. Mezinárodní vědecká konference je jedním z výstupů projektu TA ČR TL02000434 s názvem Rodinné podniky: generátory hodnoty a určování hodnoty v procesu nástupnictví.

Vědecký výbor konference:

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc., *předsedkyně vědeckého výboru*, VUT Brno, Česká republika
prof. Ing. Jiří Hnilica, Ph.D., VŠE Praha, Česká republika
prof. Ing. Ivan Jáč, CSc., TUL Liberec, Česká republika
doc. Mgr. Ondřej Roubal, Ph.D., VŠFS, a.s., Česká republika
doc. Ing. Monika Naďová Krošláková, Ph.D., Ekonomická univerzita v Bratislavě, Slovensko
Dr. Judit Csákné Filep, Ph.D., Budapest Business School, Maďarsko
PhDr. Michal Lukáč, Ph.D., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Slovensko

Organizační a programový výbor konference

doc. Ing. Naděžda Petřů, Ph.D., *předsedkyně organizačního a programového výboru*, VŠFS, a.s., Česká republika
doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., *předsedkyně programového výboru*, TUL Liberec, Česká republika
doc. Ing. Ondřej Machek, Ph.D., VŠE Praha, Česká republika
doc. Ing. Ondřej Dvouletý, Ph.D., MSc., VŠE Praha, Česká republika
Roman Šmietaňski, Ph.D., Opole University of Technology, Opole, Poland
PhDr. Ing. Václav Kupec, Ph.D., VŠFS, a.s., Česká republika
Ing. Andrea Tomášková, Ph.D., VŠFS, a.s., Česká republika
Ing. Libor Musil, AMSP ČR, Česká republika
Ing. Přemysl Písař, Ph.D., MBA, VŠFS, a.s., Česká republika
Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D., VŠFS, a.s., Česká republika
Ing. Tomáš Zdražil, AMSP ČR, Česká republika

Obsah

	Program konference	7
Petrů Naděžda	Průběh, stav poznání problematiky a metody výzkumu v ČR	10
	Časový harmonogram průběhu konference v diskusních blocích	25
Mikušová Marie	Dopad Covidu-19 na prvky „rodinnosti“ českých rodinných podniků	27
Krejčí Aleš	Rodinné podnikání cestovních kanceláří a agentur	28
Skrbková Denisa, Rydvalová Petra	Rodinné podnikání jako významný atribut průmyslových okrsků	29
Srbová Pavla, Režňáková Mária	Společenské vnímání rodinného podnikání	31
Rydvalová Petra, Zbránková Magdalena	Metodika hodnocení vitality rodinného podnikání	32
Blažek Lukáš	Sdílená ekonomika a průmysl 4.0 – strategická příležitost k rozvoji podniků	34
Pelloneová Natalie	Dopad pandemie COVID-19 na rodinné farmy v České republice	35
Kupec Václav, Lukáč Michal, Písař Přemysl	Diagnostický audit v rodinném podnikání	36
Rosecká Nikola, Machek Ondřej	Vztahový konflikt a výkonnost rodinných firem – mediační role sociálního kapitálu	37
Novotný Tomáš, Tichý Jaromír, Slivka Mario	Moderný manažment a líderstvo	38
Eisel Juraj, Farkačová Lenka	Mezilidské vztahy na pracovišti	39
Jakešová Patricia	Cirkulární ekonomika jako současný trend z pohledu managementu rodinného podniku	40
Pavláček Miroslav, Kostikov Eva	Racionální iniciativa jako předpoklad udržitelnosti podnikání napříč generacemi	41
Šmítaňský Roman, Edaich Said	Dědictví v rodinných podnicích sdružených v Cechu řemesel a podnikání - unie zaměstnavatelů v Opole	42
Tomášková Andrea, Nadřová Krošlákova Monika	Rodinné firmy v kontextu nehmotného kulturního dědictví	43

Csákné Filep Judit	The Evolution of Family Business Research in Hungary	44
Strnadová Kristýna	Udržitelná mezigenerační výměna v rodinných firmách	45
Rydvalová Petra, Karhanová Horynová Eva	Hodnocení kvality v rodinném podnikání 2020: administrativně-právní modul	46
Karabec David	Význam ochrany duševního vlastnictví v praxi rodinných podniků	48
Kotýková Martina	Analýza využívání potenciálu ochrany duševního vlastnictví	49
Brychta Karel	Daňové a související aspekty rodinného podnikání	50
	Představení účastníků konference	51
	Česko-slovenská konference pro rodinné podniky Kvalita rodinného podnikání jako jeho nefinanční hodnota	66
	Program konference	67
	Deklarace k rozvoji rodinného podnikání – česká verze	75
	Deklarácia k rozvoju rodinného podnikania – slovenská verzia	76

Program konference

8:00 – 9:20 Plenární zasedání mezinárodní univerzitní platformy – úvodní slovo, zdravice, prezentace projektu TA ČR TL02000434 Rodinné podniky: generátory hodnoty a určování hodnoty v procesu nástupnictví.

8:00 – 8:10	Bohuslava Šenkýřová, rektorka, <i>VŠFS, a.s., Praha</i> doc. Mgr. Ondřej Roubal, Ph.D., <i>VŠFS, a.s. Praha</i> prof. Ing. Mária Režňáková, CSc., VUT Brno	<i>Zahájení konferenčního jednání</i>
8:10 – 8:30	doc. Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA PhDr. Ján Oravec, CSc. Ing. Libor Musil	<i>Zdravice místopředsedy vlády, ministra průmyslu a obchodu a ministra dopravy ČR</i> <i>Zdravice státního tajemníka Ministerstva hospodářství SR</i> <i>Zdravice místopředsedy představenstva AMSP ČR</i>
8:30 – 9.20	prof. Ing. Mária Režňáková, CSc., doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D. VUT Brno Ing. Pavla Srbová, prof. Ing. Mária Režňáková, CSc. doc. Mgr. Ing. Karel Brychta, Ph.D, VUT Brno Ing. Michal Karas, Ph.D., VUT <i>Brno</i>	<i>Představení projektu TA ČR TL02000434</i> <i>Společenské vnímání rodinného podnikání</i> <i>Daňové a související aspekty rodinného podnikání</i> <i>Dílčí výsledky projektu</i>

9:20 – 15:00 Jednání v diskusních blocích

Problematika rodinného podnikání patří mezi intenzivně sledované oblasti výzkumu. Zároveň se jedná o problematiku s nezanedbatelným dopadem na ekonomické a sociální prostředí, tedy o téma s vysokou společenskou relevancí. Téma je vhodné a potřebné, ale je velmi náročné vzhledem ke své interdisciplinaritě, šíři. V akademické oblasti se téma rodinného podnikání objevilo na počátku 80. let 20. století. V 90. letech 20. století se stal výzkum rodinných podniků samostatnou multidisciplinární oblastí. Výzkumy se zaměřovaly na řadu paradoxů, nacházely se na rozhraní různých vědních oborů, kombinovaly ekonomické, manažerské, sociologické, psychologické, historické problematiky a mnoho dalších. Jedinečná povaha rodinných podniků dala příležitost klást mnoho zajímavých výzkumných otázek.

Evert et al.¹ v článku nazvaném Empirický výzkum Rodinných podniků – progres, výzvy a cesta vpřed, identifikovali a vyhodnotili 465 empirických článků publikovaných od roku 1988 do roku 2015 ve *Family Business Review* a v jiných časopisech. Podle nich lze stanovit šest hlavních tematických oblastí vědeckého zkoumání. Těmi jsou:

- 1. Charakteristiky a atributy (dále CHA) - oblast zahrnuje analýzy, statistické testy,** zda specifické nebo unikátní vlastnosti RP ovlivňují jejich výkon, zobecnění silných a slabých stránek RP, zkoumání rozdílů mezi atributy rodinného a nerodinného podnikání např. v průběhu životních cyklů podniku, v procesu mezigeneračního předávání, v přístupu k řízení lidských zdrojů apod.
- 2. Strategie a řízení rodinných podniků (dále SŘ) - oblast zahrnuje kauzální** mechanismy, strategickou volbu, motivy, preference a hodnoty zapojené do strategických rozhodnutí, která ovlivňují buď rodinu, nebo podnikání. Jejich cílem je posoudit rozdíly v chování jednotlivců, rodinných a nerodinných podniků, vyhodnotit vliv strategického rozhodování, procesů, výběru strategií na úspěch, konkurenceschopnost, odolnost rodinného podniku apod.
- 3. Obchodní výsledky a růst (dále OV) - cílem je pochopit, zda a jak nefinanční hodnoty** (např. socioemocionální bohatství) rostoucí (v čase) mezi jednotlivými členy rodiny, ovlivní výkon a obchodní, finanční výsledky, růst RP. Hodnotí vývoj, ověřuje faktory finančního i nefinančního rázu na udržitelnost, sociální odpovědnost, podnikatelskou etiku, obchodní úspěch. Zkoumá vliv změn v řízení nebo ve vlastnictví v průběhu času, analyzuje historii a vývoj v návaznosti na růst/úpadek, likvidaci RP, vlivy organizační krize (ekonomický pokles, smrt CEO, skandál atd.) na konkurenceschopnost podniku apod.
- 4. Dynamika a mezilidské vztahy (dále DM) - oblast zahrnuje socioemocionální** bohatství, kombinace rodinných systémů a organizačních struktur v návaznosti na povahu, příčiny, důvody, důsledky různých typů konfliktů. Identifikace a posouzení motivace rodiny k dosažení obchodních cílů. Zkoumání souvislostí mezi vztahy rodinných a nerodinných manažerů, odlišnosti vývoje dynamiky růstu mezi generacemi apod.

¹ Evert, R. E., Martin, J. A., McLeod, M. S. & Payne, G. T. 2015. Empirics in Family Business Research: Progress, Challenges, and the Path Ahead. *Family Business Review*. 29(1): 17-43. DOI: 10.1177/0894486515593869

- 5. Posloupnost a nástupnictví (dále PN) - oblast zahrnuje** zkoumání průběhu nástupnických strategií, zobecňování procesů řízení nástupnické strategie. Metody předání a správy podniku (rodinným a nerodinným příslušníkům), správa majetku a přechod vlastnictví (svěřenské fondy), vyhodnocování vlivu předání podniku na zaměstnance, zákazníky, dodavatele, širokou veřejnost, inovace, internacionalizaci, konkurenceschopnost, investice apod.
- 6. Vlastnictví, uplatnění moci a správa majetku (dále VM) - oblast posuzuje** vztahy mezi rodinami či rodinnými příslušníky v návaznosti na systém správy (CEO dualita, přístupy CEO, podniková kultura, uplatnění moci, rodinná rada, rodinná setkání, rodinná ústava apod.)

Přestože se v odborné literatuře objevují i další témata, nebo i okruhy, výše uvedených šest patří mezi nejčastěji diskutované. Proto byl i program jednání v diskusních blocích sestaven dle výše uvedené posloupnosti.

Průběh, stav poznání problematiky a metody výzkumu v ČR

Naděžda Petřů
VŠFS, a.s., Praha
petru.nada@mail.vsfs.cz

Domnívám se, že cílem vědeckého výzkumu v ČR je zlepšit pochopení specifík RP s apelem na rodinné vztahy. O novodobé historii RP hovoříme v ČR až od roku 1989. Jednou z prvních publikačních aktivit byla disertační práce s názvem Re-Establishing Traditional Czech Family Businesses A Multiple Case Study on the Present Challenges. Hlavním cílem studie bylo vysledovat, pojmenovat a pochopit hlavní výzvy (problémy), kterým po deseti letech podnikání čelily restituované české RP. „Přežily“ padesátiletou přestávku v podnikání, navázaly na původní hodnoty, obnovily původní značku a ta je zdrojem jejich konkurenční výhody i přes obtíže a nepříznivé podmínky trhu (Hanzelková, 2004).

V následujícím textu budu hledat odpověď na výzkumné otázky:

- **VO1** – Lze vysledovat v ČR obdobných šest hlavních tematických okruhů vědeckého zkoumání podle Evert et al., 2015?
- **VO2** – Které metody výzkumu jsou autory v ČR používány pro identifikaci problematik spojených s RP?
- **VO3** – Na jak velkém vzorku respondentů autoři v ČR staví výzkum RP?

Pro systematický přezkum literatury zvolila autorka následující parametry:

- V databázi ProQuest a Google Scholar vyhledávala pojem „family business in the Czech Republic“.
- Vyhledávala především články publikované v odborných časopisech, články publikované v angličtině.
- Články, u kterých bylo možno jednoznačně identifikovat tematické okruhy, popř. vztahy mezi nimi, metodu výzkumu a počet respondentů, zahrnula do Tabulky 1, ty následně vyhodnotila prostřednictvím deskriptivní statistiky (viz tabulka 2).

Tabulka 1: Tematické okruhy, metody a rozsah zkoumání problematiky RP v České republice

Rok	Autoři	Téma a jeho zařazení do kategorie dle Evert et al.	Kvalitativní výzkum	Kvantitativní výzkum	Počet respondentů
2013	HNÁTEK ²	Problematika posloupnosti, generačního předání v malé rodinné prodejně. PN, CHA, DM	Případová studie		1
2015	PETLINA, KORÁB ³	RP jako ekonomický jev, SWOT analýza. CHA, SŘ, OV, DM, PN, VM	Rozhovory	Analýza sekundárních dat TOP RP společností Forbes.cz	65
2015	HNÁTEK ⁴	Designové myšlení jako metoda, která pomáhá nástupcům rozpoznat nové obchodní příležitosti a obnovit hlavní předmět podnikání, vytvářet nové vize a hodnoty. PN, CHA, SŘ, OV	Systematický literární přehled		19
2016	ZAPLETALOVÁ ⁵	Rozdíl v zajištění řízení mezinárodních podnikatelských aktivit lidskými zdroji. DM, OV, CHA	Osobní dotazování		600, z toho 246 RP
2016	MACHEK ⁶	Porovnat výkonnostní rozdíly (návratnost aktiv, produktivita práce ...) mezi českými RP a zahraničními RP působícími v ČR. VM, OV, SŘ, CHA, DM, PN		Databáze Amadeus Bureau van Dijk, přístup shody příjmení. Finanční data ověřena ve veřejných zdrojích.	573 domácích RP, 154 zahraničních RP
2016	BŘEČKOVÁ ⁷	Vyhodnotit vnímání hodnot rodinného podnikání majiteli RP. VM, CHA, DM	CATI – telefonické dotazování v délce 12 minut		505

² Hnátek, M. 2013. Succession problems in family-owned businesses: An example from the Czech Republic. *The Business & Management Review*; **3**(3):33-40.

³ Petlina, A. & Koráb, V. 2015. Family business in the Czech republic: Actual situation. *T+M Trends economics and management*. **9**(23): 32-42. ISSN 1802-8527.

⁴ Hnátek, M. 2015. Entrepreneurial thinking as a key factor of family business success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2015(181): 342–348.

⁵ Zapletalová, Š. 2016. Vliv lidských zdrojů na úspěch mezinárodních podnikatelských aktivit: Komparativní studie v českých rodinných a nerodinných podnicích. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D.Faculty of Economics and Administration*. **38**: 214-226. ISSN 1804-8048.

⁶ Machek, O. 2016. Comparative performance of foreign and domestic family firms in Czech republic. *Journal of International Studies*, **9**(1) doi:http://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2016/9-1/15

⁷ Břečková, P. 2016. Family business in the Czech Republic. *European Research Studies Journal*. **19**(4): 3-15. ISSN 1108-2976.

2016	MACHEK, POKORNÝ ⁸	Zjistit, jestli mají rodinné firmy nižší míru úpadku než nerodinné firmy. CHA, OV, VM		Databáze Amadeus Bureau van Dijk, přístup shody příjmení. Finanční data ověřena ve veřejných zdrojích	1148 rodinných a 5972 nerodinných firem
2016	RYDVALOVÁ et al. ⁹	Představit rodinné podnikání jako nástroj rozvoje obce. CHA, SŘ, OV, DM, PN, VM		Dotazník v elektronické i v písemné formě	63/48 RP. 15 obcí
2016	MYSÁKOVÁ, JÁČ, PETRŮ ¹⁰	Definovat základní charakteristiky RP, způsoby, které může společnost použít pro své financování, analýza ziskovosti (výnosů), návratnost investičních projektů, společenská odpovědnost RP. CHA, SŘ, OV, DM, VM.	Případová studie		1
2016	FRANĀKOVÁ, BÍLKOVÁ, MÍKOVÁ ¹¹	Vyhodnotit rozdíl v organizační struktuře rodinných a nerodinných příslušníků za přítomnosti rodinných a nerodinných manažerů. CHA, DM, VM		On-line dotazníkové šetření	56 rodinných, 47 nerodinných
2016	HLAVAČKA ¹²	První pokus v české historiografii nastínit určité metodické a metodologické základy pro výzkum historie rodinných podniků. Zaměřuje se na objasnění určitých metodických možností definování rodinných společností a jejich typologie podle vnitřního rozdělení moci a vzájemných (nejen rodinných) vztahů v rámci podniků.	Případová studie „Lederer“- výrobci značkového alkoholu na bázi melasy; „Lanna“ - plánování a stavba silniční, železniční a vodní dopravy; „Klein“ - plánování a stavba silnic a železnic; a „Ringhoffer“ - železniční vozidla (vagóny)		4

⁸ Machek, O. & Pokorný, T. 2016. Rate of Failure of Czech Family Firms. *Acta Oeconomica Pragensia*. **24**(3):24-34. DOI: 10.18267/j.aop.534

⁹ Rydvalová, P., Horynová Karhanová, E. & Zbránková, M. 2016. Family business as source of municipality development in the Czech Republic. *Amfiteatru Economic*. **18**(41): 168-183. ISSN 1582-9146.

¹⁰ Mysáková, D., Jác, I. & Petru, M. 2016. Investment opportunities for family businesses in the field of use of biogas plants. *E+M Ekonomie a Management*, **19**(4): 19-32. doi:http://dx.doi.org/10.15240/tul/001/2016-4-002

¹¹ Fraňková, Z., Bílková, L., Míková, L. 2016. Non-family manager in family businesses: evidence from the Czech republic. *Business Trends*, **6**(3): 48-53.

¹² Hlavačka, M. 2016. Family businesses and their roots in Central European society in the 19th century. *Moderní dějiny: sborník k dějinám 19. a 20. století (Moderní dějiny: studie o dějinách 19. a 20. století)* **24**(2): 1-24.

			pro osobní a nákladní dopravu).		
2017	MURINOVA ¹³	Vyhodnotit vliv rodinných vztahů na výkon podniku. DM, OV, CHA, SŘ, OV, PN, VM	Případové studie, rozhovory		108
2017	MACHEK ¹⁴	Prozkoumat rozdíly ve mzdách a jistotě zaměstnání v rodinných a nerodinných firmách. VM, DM, CHA		Databáze Amadeus Bureau van Dijk, přístup shody příjmení. Finanční data ověřena ve veřejných zdrojích	695 rodinných firem, 4095 nerodinných
2017	PETRŮ, HAVLÍČEK ¹⁵	Představit charakteristiky rodinného podnikání, vlastnickou a manažerskou strukturu RP. VM, CHA, PN, DM		Dotazníkové šetření, F-PEC škála	196
2017	ZAPLETALOVÁ ¹⁶	Vyhodnotit vliv vnitřních faktorů, konkrétně lidských zdrojů na ovlivňování rozhodování o realizaci mezinárodních podnikatelských aktivit v českých rodinných MSP. DM, CHA, SŘ, OV, PN		Dotazníkové šetření. Veřejně dostupná data Eurostat	246
2017	HLAVAČKA ¹⁷	Uvést metodiky zkoumání obchodní historie rodinného podnikání.	Systematický literární přehled		45 komentovaných zdrojů
2018	KORÁB, MURINOVA ¹⁸	Vytvořit model úspěšné nástupnické strategie. PN, DM, OV, VM, CHA	Případová studie		1
2018	MURINOVÁ ¹⁹	Vyhodnotit životaschopnost a užitečnost konkurenčních taktik, které ovlivňují	Případová studie		3

¹³ Murinova, A. 2017. Family Relationships and its Influence on Family Wine Firms in the Czech Republic. *Trends economics and management*. **29**(2): 51-58. DOI: 10.13164/trends.2017.29.51

¹⁴ Machek, O. 2017. Employee compensation and job security in family firms: Evidence from the Czech Republic. *Journal of East European Management Studies*, **22**(3): 362-373. doi:http://dx.doi.org/10.5771/0949-6181-2017-3-362

¹⁵ Petrů, N. & Havlíček, K. 2017. Family entrepreneurship in the Czech republic on the verge of first generation handover. *Journal of International Studies*, **10**(4):119-130 doi:http://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-4/8

¹⁶ Zapletalová, Š. 2017. International management of Czech family enterprises: Decisions on international entrepreneurial activities. *Central European Business Review*, **6**(3): 51-61.

¹⁷ Hlavačka, M. 2017. Family business history: New Discipline on the Threshold of Economic and Social History? *Český časopis historický*. **115**(3): 661-683.

¹⁸ Koráb, V. & Murinova, A. 2018. Family business: experience from the Czech Republic. In L. Mura (Ed.). *Entrepreneurship - development tendencies and empirical approach*. IntechOpen. doi: 10.5772/intechopen.71020

¹⁹ Murinová, A. 2018. Conceptual Framework of Family Wineries in the Czech Republic: Results of a Qualitative Research Study. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, **66**(4): 955-967.

		výkonnost mikro a malých rodinných firem ve vinařském odvětví. CHA, OV, SŘ, DM			
2018	ZAPLETALOVÁ ²⁰	Vyhledat typické rysy procesu internacionalizace. CHA, OV	Ústní dotazování		297
2018	ODEHNALOVÁ, PIROŽEK ²¹	Zabývat se pozitivním dopadem genderové rozmanitosti a výhradního zastoupení rodinných příslušníků ve správní radě na strategickou adaptabilitu a dopad na současné směřování podnikání. VM, CHA, OV, SŘ, PN, DM	Polostrukturované rozhovory, pozorování, případové studie	Dotazníkové šetření	2006–2015, 91 RP
2018	TOMÁŠKOVÁ, HAVLÍČEK ²²	Definovat RP, jeho možnosti a schopnosti v čerpání prostředků z dotací, navrhnout funkční ekosystém podpory RP. OV, SŘ, CHA		Zpracování dat z veřejně dostupných zdrojů	778
2018	PETRŮ, HAVLÍČEK, TOMÁŠKOVÁ ²³	Vyhodnotit marketingovou vitalitu RP. SŘ, OV, CHA, PN	Polostrukturované rozhovory	Dotazníkové šetření	264
2018	MACHEK ²⁴	Diskutovat národnost majitele RP jako možný zdroj předpojatosti v rodinných obchodních studiích. Efekt země původu u obchodní a rodinné strategie. CHA, VM, SŘ, PN, DM		Zpracování dat z veřejně dostupných zdrojů	15
2019	HORČIČKOVÁ ²⁵	Identifikovat postoje mladých lidí a jejich motivaci k zapojení se do rodinného podnikání. CHA, DM, VM		Dotazníkové šetření	1 951 / z toho 602 RP

²⁰ Zapletalová, Š. 2018. A research study of internationalization processes of the Czech family businesses in turbulent markets. *Review of Integrative Business and Economics Research*. 7(3): 1-24. ISSN 2304-1013.

²¹ Odehnalová, P. & Pirožek, P. 2018. Corporate board composition in family businesses: evidence from the Czech republic. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 23(2), 155-173. doi:<http://dx.doi.org/10.30924/mjcmi/2018.23.2.155>

²² Tomášková, A. & Havlíček, K. 2018. Family enterprises and their support through subsidies. *European Research Studies*, 21(2): 23-37. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/family-enterprises-their-support-through/docview/2122483284/se-2?accountid=37662>

²³ Petrů, N., Havlíček, K. & Tomášková, A. 2018. Comparison of marketing vitality of family and non-family companies doing business in Czech republic. *Economics and Sociology*. 11(2): 138-156. ISSN 2071-789X. doi:10.14254/2071-789X.2018/11-2/10

²⁴ Machek, O. 2018. Where have all the countries of origin gone? A note on the neglect of firm nationality in family business studies. *Journal of Family Business Management*, 8(3): 331-338. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JFBM-04-2018-0009>

²⁵ Horčíčková, Z. 2019. Philosophy of economics and management: Youth participation in family business and national economy. *Filosofija Sociologija*. 30(1): 17-26. DOI: 10.6001/fil-soc.v30i1.3912

2019	MACHEK et al. ²⁶	Pojmenovat rozdíly v různých stabilitách, včetně stability počtu zaměstnanců, příjmů, výdělků a majetku. VM, OV, DM, CHA, SŘ		Databáze Amadeus Bureau van Dijk, přístup shody příjmení. Finanční data ověřena ve veřejných zdrojích	1 795 nerodinných /384 rodinných podniků
2019	KUBÍČEK, MACHEK ²⁷	Uvést vývoj literatury týkající se žen v mezigenerační posloupnosti v rodinných podnicích s cílem systematizovat faktory související s pohlavím ovlivňující nástupnictví v rámci rodiny a také navrhuje směry pro budoucí výzkum. PN, DM, CHA	Systematický literární přehled		35
2019	PETRŮ, TOMÁŠKOVÁ, KROŠLÁKOVÁ ²⁸	Identifikovat zapojení generace nástupců do exportu se zaměřením na diverzifikaci exportních území. OV, SŘ, DM, PN, CHA	Polostrukturované rozhovory, případová studie (Emco)	Dotazníkové šetření, analýza sekundárních dat	917 rodinných firem
2019	KUBÍČKOVÁ, FIŠEROVÁ ²⁹	Identifikovat specifické rysy českých rodinných podniků v zemědělství. Porovnání se zahraničními farmami. CHA, DM, PN, VM	Polostrukturované rozhovory		11 rodinných farem
2019	ZAGATA et al. ³⁰	Popsat varianty průběhu nástupnictví v rodinných farmách. PN, CHA, DM	Polostukturované rozhovory se zakladateli i s nástupníky zvláště/dohromady. Případová studie		11
2019	JURIK et al. ³¹	Analyzovat vliv genderových norem a politik	Rozhovory		12 ČR, 13 USA

²⁶ Machek, O., Hnilica, J. & Lukeš, M. 2019. Stability of Family Firms during Economic Downturn and Recovery. *Journal of East European Management Studies*, **24**(4): 566-588. DOI: 10.5771/0949-6181-2019-4-566

²⁷ Kubíček, A. & Machek, O. 2019. Gender-related factors in family business succession: a systematic literature review. *Review of Managerial Science*, 2019(13): 963–1002. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0278-z>

²⁸ Petrů, N., Tomášková, A. & Krošlákova, M. 2019. Diversification of export territories of family businesses as a tool of their further development. *Problems and Perspectives in Management*, **17**(3): 306-322. doi:[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.25](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.25)

²⁹ Kubíčková, L. & Fišerová, M. 2019. Specific features of family entrepreneurship in agriculture. *Trendy Ekonomiky a Managementu*, **13**(34): 59-68. doi:<http://dx.doi.org/10.13164/trends.2019.34.59>

³⁰ Zagata, L., Lošťák, M. & Swain, N. 2019. Family farm succession of the first post-socialist generation in the Czech republic. *Eastern European Countryside*, **25**(1): 9-35. doi:<http://dx.doi.org/10.12775/eec.2019.001>

³¹ Jurik, N. C., Křížková A., Pospíšilová, M. & Gray, C. 2019. Blending, credit, context: Doing business, family and gender in czech and US copreneurships. *International Small Business Journal*, **37**(4): 317-342. doi:<http://dx.doi.org/10.1177/0266242618825260>

		na úspěch v podnikání. DM, CHA, OV			
2019	MIKOLÁŠ et al. ³²	Vyhledat synergie mezi rodinným podnikáním a právním prostředím v České republice, v Polsku. Identifikovat klíčové faktory rozvoje rodinného podnikání v kulturně blízkých „postsocialistických“ zemí v procesu nástupnictví. CHA, PN		Dotazníkové šetření	300
2020	HNILICA et al. ³³	Vyhodnotit vliv postojů a chování vlastníků na ekonomické a neekonomické výsledky jejich firem. VM, OV, DM, SŘ,	Telefonický rozhovor	V databázi AMADEUS vytipováno 11 400 RP dotazník online (metoda CAWI)	48 323
2020	KUBÍČEK, MACHEK ³⁴	Konflikty v rodinách a v rodinných podnicích. DM, PN, CHA, VM, SŘ	Systematický literární přehled		88 článků
2020	MACHEK, HNILICA ³⁵	Vliv naplňování ekonomických a neekonomických cílů na spokojenost vlastníků – porovnání rodinných a nerodinných firem. OV, VM, CHA, SŘ, DM	Telefonický rozhovor	V databázi AMADEUS vytipováno 11 400 RP, dotazník online (metoda CAWI)	323 CEO vlastníků
2020	HORVÁTHOVÁ, MIKUŠOVÁ, KASHI ³⁶	Porovnat řízení lidských zdrojů v nerodinných a rodinných podnicích: Případová studie České republiky DM, CHA, SŘ		Online dotazník	572 respondentů (288 NP, 284 RP)

³² Mikoláš, Z., Fialová, V. Folvarčn, A., Maňák, R. & Halasi, D. 2019. The Current Legislative Framework of Family Owned Small and Medium Enterprises: Case Study of the Czech Republic and Poland. *Journal of Applied Economic Sciences*. **63**(14): 229-240.

³³ Hnilica, J., Uhlanerová, L., Machek, O., Kubíček, A., Lukeš, M., Jurek, M. & Štamfestová, P. 2020. The role of responsible ownership and family in privately held firms with multiple owners: Preliminary findings from the Czech Republic. *Central European Business Review*. **8**(5): 1-17. DOI: 10,18267 / j.cebr.231

³⁴ Kubíček, A. & Machek, O. 2020. Intrafamily Conflicts in Family Businesses: A Systematic Review of the Literature and Agenda for Future Research. *Family Business Review*. **33** (2): 194–227. DOI: 10.1177/0894486519899573

³⁵ Machek, O. & Hnilica, J. 2020. The effects of goals attainment on CEO-owner satisfaction and the role of family involvement. *Journal of Family Business Management*, **10**(2): 116-127. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JFBM-05-2019-0034>

³⁶ Horváthová, P., Mikušová, M. & Kashi, K. 2020. Comparison of human resources management in non-family and family businesses: Case study of the Czech republic. *Sustainability*, **12**(14), 5493. DOI:<http://dx.doi.org/10.3390/su12145493>

2020	PETRŮ, TOMÁŠKOVÁ ³⁷	Porovnat a vyhodnotit upřednostňování využívání dluhového nebo kapitálového financování v rodinných podnicích s rozdílným zapojením generací a různorodostí jeho alokace pro specifické potřeby růstu společnosti. VM, PN, DM, CHA, SŘ, OV	Neformální setkání (kulaté stoly, rozhovory), strukturované, polostrukturované rozhovory s vrcholovým managementem rodinné firmy		245
2020	PETRŮ, KRAMOLIŠ, STUHLÍK ³⁸	Vyhodnotit a porovnat celkovou míru používání nástrojů moderního marketingu v praxi rodinných a nerodinných podniků. SŘ, CHA, DM, OV, VM	Polostrukturované rozhovory	Dotazníkové šetření	607 rodinných/ 135 nerodinných
2020	MIKUŠOVÁ, FRIEDRICH, HORVÁTHOVÁ ³⁹	Výzkum v oboru krizového řízení. Zjistit, zda jsou RP odpovědnější při přípravě řešení na krizové situace než podniky nerodinné. SŘ, CHA, VM, OV, DM, PN	Osobní rozhovory	Dotazníkové šetření	1118 nerodinných podniků/ 1148 rodinných
2020	HRADSKÝ ⁴⁰	Porovnat personální náklady na zaměstnance a manažery v rodinných, nerodinných podnicích. VM, DM, CHA, SŘ, OV, PN		Dotazníkové šetření, zpracování veřejně dostupných dat	100 rodinných, 97 nerodinných
2020	HRADSKÝ, SADÍLEK ⁴¹	Představit pracovní očekávání a motivace členů generace Y pro práci v RP. VM, DM, CHA, SŘ, OV, PN	Hlubkové rozhovory s nástupníky a se zakladateli		31
2020	MIKOLÁŠ, VOZŇÁKOVÁ ⁴²	Synergie vazeb mezi rodinným podnikem, inovativní dynamikou a		Dotazníkové šetření, zpracování	230 MS RP v ČR a v Polsku

³⁷ Petrů, N. & Tomášková, A. 2020. The preferred usage of equity and debt financing in family businesses: Evidence from Czech Republic. *Investment Management & Financial Innovations*, **17**(3), 27-39. doi:[http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17\(3\).2020.03](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.17(3).2020.03)

³⁸ Petrů, N., Kramoliš, J. & Stuchlík, P. 2020. Marketing Tools in the Era of Digitization and Their Use in Practice by Family and Other Businesses. *E&M Economics and Management*. **23**(1): 197-212. DOI: 10.15240/tul/001/2020-1-014

³⁹ Mikušová, M., Friedrich, V. & Horváthová, P. 2020. Who is more sustainable? Family business or non-family business? Czech evidence. *Sustainability*, **12**(14), 5540. doi:<http://dx.doi.org/10.3390/su12145540>

⁴⁰ Hradský, O. 2020. Comparison of remuneration in family and non-family firms in the Czech republic. *Journal of Family Business Management*, **10**(3): 265-276. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JFBM-06-2019-0043>

⁴¹ Hradský, O. & Sadílek, T. 2020. Motivation of generation Y members working in their parents' businesses. *Journal of East European Management Studies*, **25**(1):35-54. doi:<http://dx.doi.org/10.5771/0949-6181-2020-1-35>

⁴² Mikoláš, Z. & Vozňáková, I. 2020. EVOLUTIONARY MODEL FAMILY BUSINESS - concept of special model. *Les Ulis: EDP Sciences*. doi:<http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20208301047>

		konkurenceschopnosti. CHA, SR, OV		veřejně dostupných dat	
2020	RYDVALOVÁ, ANTLOVÁ ⁴³	Zjistit souvislosti z perspektiv administrativně – psychologicko – právní, manažerské a ekonomicko- finanční oblasti s vitalitou RP, vyhodnotit slabé stránky i ve vztahu k nástupnictví. CHA, PN, DM, SR, OV, VM	Polostukturovan é rozhovory, 10 případových studii	Dotazníkové šetření	Pilotní zkoumání 40 RP
2020	KURUPPUGE, GREGAR ⁴⁴	Porozumět povaze rozhodování rodinných příslušníků, kteří se podílejí na podnikání v různých pozicích, jako jsou vlastníci, manažeři z řad vlastníků a nerodinní manažeři. VM, CHA, SR, DM, PN.	Kvalitativní případová studie		12 firem/ 24 účastníků
2021	JURÁSEK, et al. ⁴⁵	Identifikovat hodnoty rodinných podniků v České republice v kontextu socioemocionálního zdraví, (sociální, behaviorální, kognitivní, afektivní a motivační faktory) CHA, DM, OV, SR	Kvalitativní obsahová analýza	Sebehodnocení v rámci soutěže Equabank, rodinná firma roku	112
2021	PETRŮ, KROŠLÁKOVÁ ⁴⁶	Vyhodnotit četnost výskytu tematických okruhů v kategoriích dle Evert et al. v publikačních aktivitách autorů ze zemí bývalého socialistického bloku. CHA, SR, OV, DM, PN, VM	Systematický literární přehled		39 článků
2021	SRBOVÁ, REŽŇÁKOVÁ ⁴⁷	Popsat vybrané faktory ovlivňující SEW a ověřit jejich význam pro ziskovost a další ukazatele výkonnosti RP. DM, VM, CHA, PN, OV, SR	Polostrukturova né rozhovory	Dotazníkové šetření	57
2021	MEIER ⁴⁸	Určit nejvýhodnější právní formu podnikání pro		Dotazníkové šetření	31

⁴³ Rydvalova, P. & Antlova, K. 2020. Vitality and continuity of family businesses. *Journal of Business Economics and Management*, **21**(5): 1432-1450. doi:http://dx.doi.org/10.3846/jbem.2020.13433

⁴⁴ Kuruppuge, R. H. & Gregar, A. 2020. Strategic, tactical and operational decisions in family businesses: A qualitative case study. *The Qualitative Report*, **25**(6): 1599-1618.

⁴⁵ Jurásek, M., Petrů, N., Caha, Z. & Belas, J., Jr. 2021. Values of family businesses in Czech Republic in the context of socioemotional wealth. *Economics & Sociology*, **14**(2): 184-208. doi:http://dx.doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-2/10

⁴⁶ Petrů, N. & Nadřová Krošlákova, M. 2021. Insights on Trends of Academic Research into Family Business. *ACTA VŠFS*. **15**(1): 9-35, 26 s. ISSN 1802-792X. doi:10.37355/acta.

⁴⁷ Srbová, P. & Režňáková, M. 2021. *The family influence on business: Czech family companies*. Les Ulis: EDP Sciences. doi:http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20219205025

⁴⁸ Meier, V. 2021. Micro family businesses in the Czech republic from the perspective of multiple criteria decision-making. Les Ulis: EDP Sciences. doi:http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20219205021

		mikropodniky VM, DM, SŘ, OV, CHA, PN		v Moravsko-slezském kraji	
2021	KLJUČNIKOV a kol. ⁴⁹	Zkoumat rozdíly v inovativnosti malých a středních RP v návaznosti na věk jejich zakladatelů/podnikatelů, právní formu a fázi nástupnictví. SŘ, CHA, OV, DM, PN, VM		Dotazníkové šetření	343
2021	ORLOVOVÁ, POSPÍŠIL ⁵⁰	Optimalizovat rozhodnutí pro zvýšení vitality rodinného podnikání při vyloučení vlivu emocionálního aspektu rozhodnutí. SŘ, OV, CHA, VM	Polostrukturované rozhovory	Dotazníkové šetření, zpracování veřejně dostupných dat	30
2021	KUBÍČEK, DUFKOVÁ, MACHEK ⁵¹	Definovat proces hledání nástupníka, práce zakladatele s daty. PN, DM, SŘ, CHA, VM, OV	Polostrukturované rozhovory s majiteli		6
2021	KUBÍČEK, MACHEK ⁵²	Integrovat stavový konflikt, vyvinutí víceúrovňového konceptuálního modelu, identifikují hlavní procesy a důsledky stavového konfliktu na třech úrovních analýzy (individuální, rodinné a firemní). DM, PN, CHA, SŘ	Systematický literární přehled		Představeno sedmnáct teoretických návrhů na třech úrovních analýzy
2021	MACHEK, KUBÍČEK ⁵³	Propojit empirické poznatky psychologie a rodinného podnikání. DM, CHA	Systematický literární přehled		
2021	TOMÁŠKOVÁ, SMIETANSKI, HALOUZKA ⁵⁴	Identifikovat a zdůvodnit kontext vnímání rizik vyplývajících ze spojení příjmením RP, názvu společnosti v průběhu mezigenerační výměny.	Polostrukturované rozhovory	Dotazníkové šetření	245

⁴⁹ Ključnikov, A., Civelek, M., Fialova, V. & Folvarčn, A. 2021. Organizational, local, and global innovativeness of family-owned SMEs depending on firm-individual level characteristics: Evidence from the czech republic. *Equilibrium*, **16**(1): 169-184. doi:http://dx.doi.org/10.24136/eq.2021.006

⁵⁰ Orlovova, L. & Pospisil, L. 2021. *A priori aggregation multicriteria optimization of family business vitality through likert scaling with price evaluation*. Les Ulis: EDP Sciences. doi:http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20219205022

⁵¹ Kubcek, A., Dufkova, L. & Machek, O. 2021. Advice-seeking process in family businesses: A qualitative study. *Journal of Family Business Management*, **11**(1): 19-31. doi:http://dx.doi.org/10.1108/JFBM-07-2019-0048

⁵² Kubcek, A. & Machek, O. 2021. Status conflict in family firms: a multilevel conceptual model. *Journal of Family Business Management*. https://doi.org/10.1108/JFBM-05-2021-0050

⁵³ Machek, O. & Kubcek, A. 2021. Wise leaders do not let relationship conflicts ruin their family businesses. *Organizational Dynamics*. **50**(2). https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2019.100747

⁵⁴ Tomškov, A., Őmietański, R. & Halouzka, M. 2021. The interdependency between a family company's name and a family name. *Marketing and Management of Innovations*. 2021 (2): 115-132. ISSN 2218-4511. doi:10.21272/mmi.2021.2-10.

		CHA, SŘ, OV, PN, DM, VM			
2021	CIVELEK, KLUČNIKOV, FIALOVÁ, FOLVARČNÁ, STOCH ⁵⁵	Vyhodnotit, zda se inovativnost malých a středních podniků v rodinném vlastnictví liší v závislosti na jejich velikosti, odvětví, oblasti činnosti a nástupnictví. SŘ, OV, CHA, PN		Dotazníkové šetření	350
2021	MIKUŠOVÁ ⁵⁶	Vyhodnotit, zda je ekonomická udržitelnost podniků v silné kladné korelaci s připraveností na ohrožující události. Připravenost na krizi se tak stává jedním z klíčových indikátorů nejen pro výkonnost, ale často pro samotné přežití podniků. SŘ, CHA, VM, OV, DM, PN		Dotazníkové šetření	2300

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2: Statistické vyhodnocení metod a počtu respondentů při zkoumání problematiky RP v ČR

Počet článků	Jenom kvalitativní výzkum	Průměrný počet respondentů	Jenom kvantitativní výzkum	Průměrný počet respondentů	Smíšený výzkum	Průměrný počet respondentů	Přezkum literatury	Průměrný počet článků
55	16	89,35	19	442,4	14	302,85	6	40,5
100 %	29 %		34 %		25 %		10 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3: Prolínání a souvislosti tematických okruhů

nejsilnější vnitřní vazby	
nadřazený f podle pořadí výskytu	podřazený f podle četnosti ve vztahu k nadřazenému faktoru
CHA	DM
VM	DM

⁵⁵ Civelek, M. et al. 2021. How innovativeness of family-owned SMEs differ depending on their characteristics? *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*.**16**(2):413-428. doi: 10.24136/eq.2021.015

⁵⁶ Mikušová, M. Patří připravenost na krizi mezi klíčové indikátory aktivit podniku? Srovnání postojů rodinných a nerodinných podniků.. *Studia commercialia Bratislavensia*, 2021.**14**(1): 65-81.

DM	CHA
SŘ	OV, CHA
PN	CHA
OV	SŘ, CHA

Zdroj: vlastní zpracování

Vyhodnocení souvislostí výzkumných tematických okruhů je založeno na četnosti výskytu primárních a sekundárních témat (viz Tabulka 1), na která se autoři v ČR zaměřují. Z provedených výpočtů vyplývá, že mezi nejčastější témata (nadřazené síly) patří charakteristika a atributy RP a to z hlediska působení na dynamiku a mezilidské vztahy.

Tabulka 4: Disertační a habilitační práce

Rok	Autoři	Téma	Kvalitativní výzkum	Kvantitativní výzkum	Počet respondentů
2004	HANZELKOVÁ ⁵⁷	Výzvy pro restituované české RP po 10 letech podnikání.	Metoda případové studie		3
2011	ODEHNALOVÁ ⁵⁸	Charakteristiky RP v oblasti správy a řízení ve vývojových fázích životního cyklu podniku.	Pozorování, hloubkový rozhovor	Empirické šetření konkurenceschopnosti podniků (250 otázek), data doplněna z veřejně dostupných zdrojů a www stránek firem	432 respondentů, z toho 91 RP
2011	HOLLERBACH ⁵⁹	Jaké faktory zajišťují dlouhotrvající úspěch? Jak vypadá podnikatel budoucnosti? Jsou požadavky pro podnikatele v 21. století odlišné od těch, kdy podnik začal? Jako společnost přechází od jedné generace k další, je	Polostrukturované rozhovory		72
2015	HNÁTEK ⁶⁰	Fungování, řízení a plánování generační obměny ve vedení malých a středních rodinných podniků s důrazem na správnou komunikaci mezi	Pozorování, případové studie, řízené rozhovory, studium odborných		6 vybraných institucí, 2 případové studie

⁵⁷ Hanzelková, A. 2004. Re-Establishing Traditional Czech Family Businesses A Multiple Case Study on the Present Challenges. *School of Business and Economics, University of Jyväskylä*, 2004. ISBN 951-39-1909-9.

⁵⁸ Odehnalová, P. 2011. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2011. ISBN 978-80-210-5603-9.

⁵⁹ Hollerbach, A. 2011. Company Succession in small and medium sized family companies. Dostupné z <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.469.2795&rep=rep1&type=pdf>

⁶⁰ Hnátek, M. 2015. Postavení komunikace v systému malého a středního podniku s cílem zabezpečení jeho úspěšného vícegeneračního vývoje. Dostupné z https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/34651/hn%C3%A1tek_2008_vp.pdf?sequence=2

		současnou generací a nástupnickou generací.	publikací a osobní poznatky z praxe		
2016	PETRŮ ⁶¹	Míra rodinného vlivu respondentů zastupujících rodinné podniky v ČR – F-PEC.	Případová studie, kulaté stoly	Dotazníkové šetření F-PEC	4 případové studie 196 respondentů dotazníkového šetření 55 účastníků kulatých stolů
2018	MACHEK ⁶²	Sjednocující komentář k devíti autorem publikovaným vědeckým pracím.	Analýzy databáze článků Scopus a rešerše literatury, metaanalýza existujících studií		3560 firem z databáze Bisnode (párová analýza) lineární regresní analýza 934 RP a 7 224 NP 1 148 RP, 5 972 NP 573 českých rodinných firem a 154 zahraničních působících v ČR
2019	HORČIČKOVÁ ⁶³	Komplexní rozhodovací proces mladých lidí vedoucímu k převzetí rodinného podnikání.	4 focus groups	Dotazníkové šetření	40 účastníků focus groups 2 113 respondentů (1 952 studentů středního stupně studia/161 studentů TUL).

⁶¹ Petrů, N. 2016. Rodinné podnikání – příležitost a mezigenerační výzva. Dostupné z <https://dspace5.zcu.cz/bitstream/11025/29084/1/Rodinne%20podnikani%20-%20prilezitest%20a%20mezigeneracni%20vyzva.pdf>

⁶² Machek, O. Ekonomická výkonnost rodinných firem. Habilitační práce. Dostupné z https://insis.vse.cz/zp/index.pl?podrobnosti_zp=65019;zpet=;prehled=vyhledavani;vzorek_zp=machek;dohledat=Dohledat;kde=nazev;kde=autor;kde=klic_slova;stav_filtr=bez;typ=1;typ=2;typ=3;typ=5;typ=6;typ=8;fakulta=10;fakulta=40;fakulta=60;fakulta=20;fakulta=30;fakulta=50;fakulta=114;obhajoba=2021;obhajoba=2020;obhajoba=2019;obhajoba=2018;jazyk=1;jazyk=3;jazyk=2;jazyk=182;jazyk=22;jazyk=23;jazyk=4;jazyk=27;jazyk=136;jazyk=28;jazyk=-1

⁶³ Horčíčková, Z. Participace mladé generace na rodinném podnikání. Dostupné z https://dspace.tul.cz/bitstream/handle/15240/153153/Horcickova_DsP_final_elvz.pdf?sequence=1

2020	TOMÁŠKOVÁ ⁶⁴	Identifikovat ekonomická a sociální specifika RP v ČR a vyhodnotit změny těchto specifík spojených s generační výměnou při participaci několika generací na managementu a vlastnictví.	Polostrukturované rozhovory, kulaté stoly	Dotazníkové šetření Vyhodnocení dat z dostupných veřejných zdrojů	245 respondentů 778 firem
2021	KUBÍČEK ⁶⁵	Vyhodnotit současný stav poznání v oblasti rodinných konfliktů v rodinných firmách, systematizovat výsledky a představit směry budoucího výzkumu	Polostrukturované rozhovory	Dotazníkové šetření	88 rodinných firem
2021	PETRŮ ⁶⁶	Shrnout a vyhodnotit poznatky světové literatury i reality rodinného podnikání v ČR, především v oblastech, kterým dosud nebyla akademickým prostředím v ČR věnována dostatečná pozornost. Těmi je řízení marketingu a řízení značky, vliv generací na aktivity spojené se vstupem RP na zahraniční trhy, identifikace socioemocionálních faktorů českých RP, vyhodnocení přístupu generací k preferenci užití cizího a vlastního kapitálu.	Polostrukturované rozhovory, kulaté stoly	Dotazníkové šetření Systematický přezkum literatury	Marketingová vitalita 608 rodinných, 135 nerodinných 917 exportní aktivity SEW 98 firem Užití vlastního a cizího kapitálu 245 RP

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud bychom porovnali počet článků v odborných časopisech (55), počet disertačních a habilitačních prací (10) s počtem vydaných odborných monografií a vzdělávacích textů dostupných majitelům rodinných podniků (17, viz Obr. 1), pak je možno usoudit, že **chybí propojení výstupů výzkumů na tvorbu edukačních materiálů.**

⁶⁴ Tomášková, A. 2020. České rodinné podniky v procesu mezigenerační výměny. Dostupné z <https://is.vsfs.cz/auth/th/ji3ja/>

⁶⁵ Kubíček, A. 2021. Konflikty v rodinných firmách. Habilitační práce. Dostupné z

⁶⁶ Petřů, N. 2021. Rodinné podnikání. Habilitační práce. Dostupné z <https://dspace.tul.cz/bitstream/handle/15240/160249/Rodinn%20podnik%20a%20v%20c4%8cR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Obrázek 1: Odborné monografie a edukační texty v Čj



Zdroj: vlastní zpracování

Věřím, že se v průběhu konference podaří navrhnout kroky, které povedou k provázání témat akademických s reálnou přebou vzdělávání majitelů a nástupníků rodinných podniků.

Dále by v průběhu diskuse mělo dojít k charakteristice nosných témat jednotlivých výzkumných pracovišť a hledání možností vzájemné spolupráce.

Tabulka 5: Nosná témata výzkumných pracovišť ve vztahu k RP

Výzkumné pracoviště ČR	Nosné téma
VŠE Praha	Dynamika mezilidských vztahů v rodinné firmě, konflikty, ekonomické analýzy
VŠFS, a.s. Praha	Marketingová vitalita, řemesla, SEW, Vstup na zahraniční trhy
TU Liberec	Vitalita rodinných podniků a jejich role/vztah k regionu, tradice
VUT Brno	Koráb - Rodinné vinařské podniky v ČR a ve světě. Determinanty jejich rozvoje. Režňáková a kol. - Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty
VŠB - Technická univerzita Ostrava	Prvky „rodinnosti“, krizový management

N. Petrů

Časový harmonogram průběhu konference v diskusních blocích

1. Charakteristiky a atributy RP		
9,20 – 10,15	doc. Ing. Naděžda Petřů, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha	<i>Průběh, stav poznání problematiky RP, metody výzkumu v ČR</i>
	prof., PhDr. Milan Hlavačka, CSc., FF UK Praha	<i>Historický exkurz do prvorepublikového rodinného podnikání</i>
	doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D., VŠB - Technická univerzita Ostrava	<i>Dopad Covidu-19 na prvky „rodinnosti“ českých rodinných podniků</i>
	RNDr. Aleš Krejčí, CSc., VŠFS, a.s. Praha	<i>Rodinné podnikání cestovních kanceláří a agentur</i>
	Ing. Bc. Denisa Skrbková, BA, doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., TU Liberec	<i>Rodinné podnikání jako významný atribut průmyslových okrsků</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

2. Strategie a řízení rodinných podniků		
10,15- 10,50	prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA, VUT Brno	<i>Strategie malých rodinných vinařství</i>
	doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., Ing. Magdalena Zbránková, Ph.D., TU Liberec	<i>Metodika hodnocení vitality rodinného podnikání</i>
	Ing. Lukáš Blažek, Ph.D. VŠFS, a.s. Praha	<i>Sdílená ekonomika a průmysl 4.0 – strategická příležitost k rozvoji podniků</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

3. Obchodní výsledky a růst		
10,50- 11,15	Ing. Natalie Pelloneová, Ph.D., TU Liberec	<i>Dopad pandemie COVID-19 na rodinné farmy v ČR</i>
	PhDr. Ing. Václav Kupec, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha, PhDr. Michal Lukáč, Ph.D., University of Saints Cyril and Methodius in Trnava, Ing. Přemysl Písař, Ph.D., MBA, VŠE Praha	<i>Diagnostický audit v rodinném podnikání</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

11,15 – 11,40 coffee break

4. Dynamika a mezilidské vztahy		
11,40 – 12,40	Ing. Nikola Rosecká, doc. Ing. Ondřej Machek, Ph.D., VŠE Praha	<i>Vztahový konflikt a výkonnost rodinných firem – mediační role sociálního kapitálu</i>
	Ing. Tomáš Novotný, Ph.D., DBA, MBA, Technická univerzita Košice, Ing. Mgr. Jaromír Tichý, Ph.D., MBA, VŠFS, a.s., Praha, Dipl. Ing. Mario Slivka, DBA, MBA, LL.M., EDENRED Slovakia, Ltd.	<i>Moderný manažment a líderstvo</i>
	Ing. Juraj Eisel, Ph.D., Ing. Lenka Farkačová, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha	<i>Mezilidské vztahy na pracovišti</i>
	Ing. Patricia Jakešová, VŠFS, a.s. Praha	<i>Cirkulární ekonomika jako současný trend z pohledu managementu rodinného podniku</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

5. Posloupnost a nástupnictví		
12,40 - 13,50	Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D., Ing. Eva Kostíková, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha	<i>Racionální iniciativa jako předpoklad udržitelnosti podnikání napříč generacemi</i>
	Roman Šmíetaňski, Ph.D., Said Edaich, Ph.D., Technická univerzita v Opole, Polsko	<i>Dědictví v rodinných podnicích sdružených v Cechu řemesel a podnikání - unie zaměstnavatelů</i>
	Ing. Andrea Tomášková, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha, doc. Ing. Monika Nadřová Krošláková, Ph.D., Ekonomická univerzita v Bratislavě	<i>Rodinné firmy v kontextu nehmotného kulturního dědictví</i>
	Judit Csákné Filep, Ph.D., Budapest Business School Budapest LAB Entrepreneurship Centre	<i>Vývoj výzkumu rodinného podnikání v Maďarsku</i>
	Mgr. Kristýna Strnadová, INSTITUT INPRO, a.s.	<i>Udržitelná mezigenerační výměna v rodinných firmách</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

6. Vlastnictví, uplatnění moci a správa majetku		
13,50 – 14,30	JUDr. David Karabec, MPA, LL.M., VŠFS, a.s. Praha	<i>Význam ochrany duševního vlastnictví v praxi rodinných podniků</i>
	Ing. Martina Kotyková, Ph.D. Úřad průmyslového vlastnictví	<i>Analýza využívání ochrany duševního vlastnictví</i>
	doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., JUDr. Eva Karhanová Horynová, TU Liberec	<i>Hodnocení kvality v rodinném podnikání 2020: administrativně-právní modul</i>
	Dílčí vyhodnocení diskusního bloku	

14,30 – 15,00	Sumarizace, vyhodnocení diskusních bloků, networking
---------------	------------------------------------------------------

1. Charakteristiky a atributy

Dopad Covidu-19 na prvky „rodinnosti“ českých rodinných podniků

Marie Mikušová

VŠB-Technická univerzita Ostrava

marie.mikusova@vsb.cz

Výzkumné zázemí: „Rodinnost“ se skládá z řady viditelných i neviditelných prvků, které se vzájemně prolínají a ovlivňují. Rodinnost může být pro rodinné podniky velkou oporou. Její nízká hodnota však může ohrozit přežití podniku. Covid-19 jistě ovlivnil povahu rodinnosti jako celku.

Účel článku: Cílem výzkumu je zjistit, zda se položky, které tvoří rodinnost rodinného podniku, změnil v důsledku Covid-19, a tím poukázat na potenciální slabá místa pro přežití.

Metody: Položky rodinnosti vycházejí z modelu F-PEC. Výzkumné otázky a hypotézy jsou formulovány pro každý ze tří pilířů modelu. Údaje od cca 900 respondentů získané v letech 2019 a 2021 byly srovnány a statisticky zpracovány.

Zjištění: Pilíře Power a Experience během pandemie posílily. Byla identifikována opatření pro přežití. Rodina začala být aktivnější v oblasti řízení, kontroly a vlastnictví. V pilíři Experience bylo pozorováno, že mladší generace dostává příležitost řídit společnost, zatímco vlastnictví a kontrola zůstávají z velké části v rukou 1. generace. Hrozby byly identifikovány v pilíři Culture, kde jsou výsledky nekonzistentní až alarmující.

Teoretická implikace spočívá v přínosu pro výzkumnou základnu rodinných podniků, neboť nabízí výsledky z hlediska jejich přežití. Výsledky pilíře Culture jsou velmi znepokojivé. Jejich identifikace má praktický význam, neboť tato zjištění mohou nasměrovat příslušné instituce k pomoci (nebo vzdělávání) rodinným podnikům, které ji zjevně ke svému přežití potřebují.

Klíčová slova: F-PEC škála (Power, Experience, Culture), rodinnost

Rodinné podnikání cestovních kanceláří a agentur

Aleš Krejčí
VŠFS, a.s., Praha
23134@mail.vsfs.cz

Trh cestovního ruchu je značně odlišný od průmyslových trhů. Výrazný je rozdíl v počtu subjektů na trhu a velikosti firem z hlediska počtu zaměstnanců – ve srovnání s průmyslovými trhy je situace na trhu cestovního ruchu zcela inverzní. Další odlišnosti jsou dány specifiky dopravních, ubytovacích, lázeňských a dalších služeb. Tato studie se proto zaměřila na jeden segment cestovního ruchu, konkrétně cestovní kanceláře a agentury (CK/CA) v České republice, a jeho zkušenosti s rodinným podnikáním.

Cílem bylo provést úvodní kvalitativní sondu názorů managementu CK/CA na rodinné podnikání, jeho výhody i nevýhody a proces nástupnictví ve firmě. V drtivé většině jde o malé podniky do 50 zaměstnanců nebo drobné podnikatele zaměstnávající méně než 10 osob. Krátkým anonymním dotazníkem byli v závěru letní sezóny 2021 osloveni všichni relevantní členové (tj. podnikající pouze jako CK nebo CA) obou profesionálních asociací, tedy Asociace cestovních kanceláří ČR (ACK) a Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA). Z oslovených 419 firem reagovalo 33 manažerů na pozici zakladatel, majitel či ředitel podniku.

Respondenti z fungujících rodinných CK/CA uvedli mezi **nevýhodami** tohoto modelu podnikání zejména negativní ovlivnění rodinných vztahů, dále marginalizování manažerských pochybení rodinného příslušníka, nemožnost postupu jiných zaměstnanců do vedení (malých) firem, závislost příjmu celé rodiny na jediném finančním zdroji a přílišný průnik pracovního a soukromého života (důsledek silnějšího engagementu manažerů než je v prostředí CK/CA běžné). Mezi **výhodami** byla akcentována zejména větší odolnost firmy v krizové situaci a lepší komunikace a řízení ve firmě, dále zastupitelnost v řízení, finanční “polštář” rodinných prostředků a vyšší důvěra mezi členy vedení.

O **nástupnictví** ve většině rodinných CK/CA není dosud rozhodnuto, pouze ve čtvrtině firem tento proces úspěšně proběhl či ještě probíhá. Vedle známých problémů nástupnictví, jako je rigidita v řízení firmy zakladatelem nebo nedostatečný respekt nástupce u zaměstnanců, byla zmiňována ztráta zájmu nástupce po zkušenosti z časové náročnosti práce v CK/CA. Navzdory faktu, že v covidové krizi patří cestovní ruch mezi nejpostiženější oblasti ekonomiky, pouze jeden respondent z tohoto důvodu ustoupil od záměru rodinného nástupnictví; většina respondentů uvedla jako hlavní dopady této krize změnu (redukci) portfolia nabídky služeb a finanční ztráty záloh zaslaných do zahraničí.

Klíčová slova: rodinné podnikání, cestovní kancelář, cestovní agentura, nástupnictví

Rodinné podnikání jako významný atribut průmyslových okrsků

Denisa Skrbková

Technická univerzita v Liberci
denisa.skrbkova@tul.cz

Petra Rydvalová

Technická univerzita v Liberci
petra.rydvalova@tul.cz

Koncept průmyslových okrsků představil Alfred Marshall, který ve svém díle navázal na definování lokalizačních faktorů pro modelování optimální lokalizace podniku Alfredem Webrem (1928), a to ve vazbě na aglomerační úspory z blízkosti ostatních firem. Vnější úspory následně definoval Alfred Marshall (1890/1920) jako úspory vznikající z existence jiných ekonomických subjektů nebo veřejnou dostupností některých zdrojů (například kvalitní veřejný vzdělávací systém). Alfred Marshall (1890/1920) vymezil tzv. třídu vnějších úspor dosahovaných vzájemnou blízkostí ekonomických aktivit, a to sdílení pracovního trhu; šíření technologií a znalostí; společné využívání specializované infrastruktury (specializovaných dodavatelů). Pomocí těchto faktorů vysvětloval specializaci regionu na určité odvětví a uvádí, že když si odvětví „vybralo“ pro sebe danou lokalitu, je pravděpodobné, že tam zůstane dlouho. Při diskusi u kulatého stolu se zástupci rodinných firem v odvětví sklářství (rok 2018) v Libereckém kraji jeden z nástupců firmy svého otce prohlásil: „mně to sklářství od mala voní“. Marshall popisuje tento jev jako „něco ve vzduchu“, co se děti přirozeně učí, a nazývá to „hereditary skill“. Z toho lze předpokládat, že lokalizační významnost odvětví a výkonnost firem nelze hodnotit v krátkém období, ale je zapotřebí sledovat jeho významnost přes generace.

Autoři se ve svém výzkumu (GAČR GA18-01144S) zaměřili právě na význam hereditary skills, na roli continuity a technologických inovací při budování konkurenční výhody v těchto odvětvích. Vedle tradičních faktorů konkurenceschopnosti dále zkoumali vliv rodinnosti na úspěch podniků v odvětvových uskupeních (Rydvalová, P., D. Skrbková, et al., Springer 2021).

Průmyslové okrsky jsou charakteristické podobně zaměřenými a blíže lokalizovanými malými a středními podniky se specifickými znalostmi a dovednostmi svých zaměstnanců. Jsou vytvářeny na základě pozitivních externalit plynoucích z inovací a často jsou spojovány s určitou tradicí v regionu. Tento rys je zároveň často přisuzován rodinným podnikům. Cílem realizovaného průzkumu bylo proto posouzení vlivu tradičních odvětví (sklářství, bižuterie a textilů, jež se nacházejí v průmyslových okrscích v regionu na severu Čech) a vlivu rodinnosti na působení firmy.

Průzkum byl realizován na přelomu roků 2019 a 2020 pomocí dotazníkového šetření mezi firmami výše uvedených odvětví v Libereckém regionu. Základním souborem byly všechny podniky v Libereckém kraji, které dle statistické klasifikace NACE podnikají v odvětví textilního, bižuterního a sklářského průmyslu (ARES, 2020). Do průzkumu byly zařazeny firmy z obcí, ve kterých byla identifikována pomocí Pareto analýzy významná četnost výskytu ekonomických subjektů s daným předmětem podnikání dle třímístného kódu NACE a zároveň významný počet zaměstnanců dle dvoumístného kódu NACE (ovlivněno dostupností dat z CZSO). Dotazník byl nejprve pilotně testován a poté upraven do finální podoby v elektronické

a tištěné verzi. Respondenti měli možnost vyplnit dotazník ručně a odeslat ho poštou zpět na náklady příjemce, nebo ho vyplnit on-line přes udělené heslo, anebo naskenovaný vyplněný dotazník zaslat pomocí e-mailu. Dotazník byl distribuován ve dvou podobách - zvlášť pro firmy podnikající jako fyzické osoby a samostatně pro obchodní korporace. Základní soubor čítal po úpravě dostupnosti firem 2406 podniků. Návratnost dotazníků byla jen 5,15 %, proto není možné činit závěry o celém základním souboru ani použít metody statistické indukce, protože nebylo pracováno s náhodným výběrem. Nicméně, i tak byly získány cenné a jiným způsobem nedosažitelné informace o firmách ve vybraných tradičních odvětvích regionu.

Výsledky průzkumu ukazují určité rozdíly mezi průmyslovými odvětvími i mezi podniky, jež se považují (či nikoli) za rodinné. Společnosti ve sklářském průmyslu a v oblasti bižuterie bývají menší a často v nich majitel pracuje sám. Textilní společnosti jsou naopak větší a fungují převážně jako korporace. Většinou se však jednalo o podniky spadající do kategorie malého a středního podnikání. Nezávisle na odvětví téměř polovina respondentů považuje svoji činnost za tradiční a více než polovina za jedinečnou. Za rodinný podnik se považují celkově téměř dvě třetiny dotazovaných firem bez ohledu na odvětví, ve kterém působí. Ačkoliv nebyla zjištěna závislost mezi tzv. jedinečností a rodinností, **o závislosti tradičnosti podniku na jeho rodinnosti už hovořit lze.** Pro rodinné podniky je přitom v drtivé většině případů typické, že většina rozhodovacích práv firmy je v rodině a že většina finančních zdrojů domácnosti je generována příjmem z podnikání. Lze proto konstatovat, že rodinné podnikání je pro zkoumané průmyslové okruhy významným atributem.

Malé a střední podniky jsou považovány za motor ekonomiky i díky inovacím, které provádějí. Společnosti v odvětví výroby skla a bižuterie přitom v předchozích letech investovaly převážně do inovací produktů, zatímco textilní společnosti utrácely peníze za inovace procesů, což může být způsobeno jejich rozdílným vývojem. Tradiční řemeslná výroba se totiž ukazuje jako hlavní konkurenční výhoda sklářského a bižuterního průmyslu. Textilní průmysl si však prošel těžkou fází úpadku. Zaměření na specifickou výrobu technických textilií ale textilním společností umožnilo najít konkurenční výhodu a rozvíjet podnikání i nadále. Lze předpokládat, že i proto nebyl zjištěn rozdíl v intenzitě spolupráce s jednotlivými vzdělávacími, výzkumnými a podpůrnými institucemi mezi odvětvími, ani v závislosti na faktu, zda se podnik považuje či nepovažuje za rodinný.

Klíčová slova: průmyslový okrsek, rodinné podnikání, tradice, inovace, sklářství, bižuterní průmysl, textilní průmysl, historie podnikání

Společenské vnímání rodinného podnikání

Pavla Srbová

VUT Brno

pavla.srbova@vutbr.cz

Mária Režňáková

VUT Brno

reznakova@vutbr.cz

Rodina se často identifikuje s podnikem a je pro ni důležité mít dobrou pověst. Pověst podniku ovlivňuje chování okolí k dané rodině a pověst rodiny ovlivňuje názor okolí na podnik. Negativní názor veřejnosti na podnikání by mohl mít vážné následky nejen pro podnikání, ale i pro samotnou rodinu. Proto se dle dosavadních výzkumů majitelé rodinných podniků chovají společensky zodpovědně a pečují o své okolí.

K potvrzení tohoto chování byli osloveni majitelé českých rodinných podniků. Metodou sběru dat bylo dotazníkové šetření. Respondenti měli možnost vyjádřit se k tvrzením reprezentujícím vliv podnikání na kvalitu vztahů v rodině. Celkový počet dotazníků, které jsou analyzovány, je 212. K analýze kategorizovaných proměnných byl nejprve použit popis rozložení odpovědí prostřednictvím absolutních a relativních četností. Následně byly hledány souvislosti mezi proměnnými pomocí chí-kvadrát testu, případně pomocí Fisherova exaktního testu. Poté byla zkoumána síla vzájemných souvislostí (ří koeficient a Cramerovo V) a jejich povaha a struktura (znaménkové schéma). Z analýzy dat plyne, že 60 % majitelů souhlasí s tvrzením, že rodinné podnikání vede k utužení rodiny. To, že je tomu naopak si myslí pouze 17 % respondentů. Ostatní uvedli odpověď nevím. Pokud respondent uvedl, že rodinné podnikání vede k utužení rodiny, pak často také uvedl, že je spojeno s vyšší společenskou reputací i s vyšší reputací v podnikové sféře a vede k větší soudržnosti v místní komunitě. Potvrzuje se, že pro dobře fungující rodinný podnik je důležité budovat vztahy nejen v rámci rodiny a se zaměstnanci, ale také s okolím, které mu přinesou společenské uznání. Důvodem je, že rodina je s podnikem často úzce spjata a názor veřejnosti na podnik se přenáší i na rodinu.

Klíčová slova: rodinné podnikání, rodinné vztahy, rodinná dynamika, četnostní analýza, chí-kvadrát test, Česká republika

2. Strategie a řízení rodinných podniků

Metodika hodnocení vitality rodinného podnikání

Petra Rydvalová

Technická univerzita v Liberci
petra.rydvalova@tul.cz

Magdalena Zbránková

Technická univerzita v Liberci
magdalena.zbrankova@tul.cz

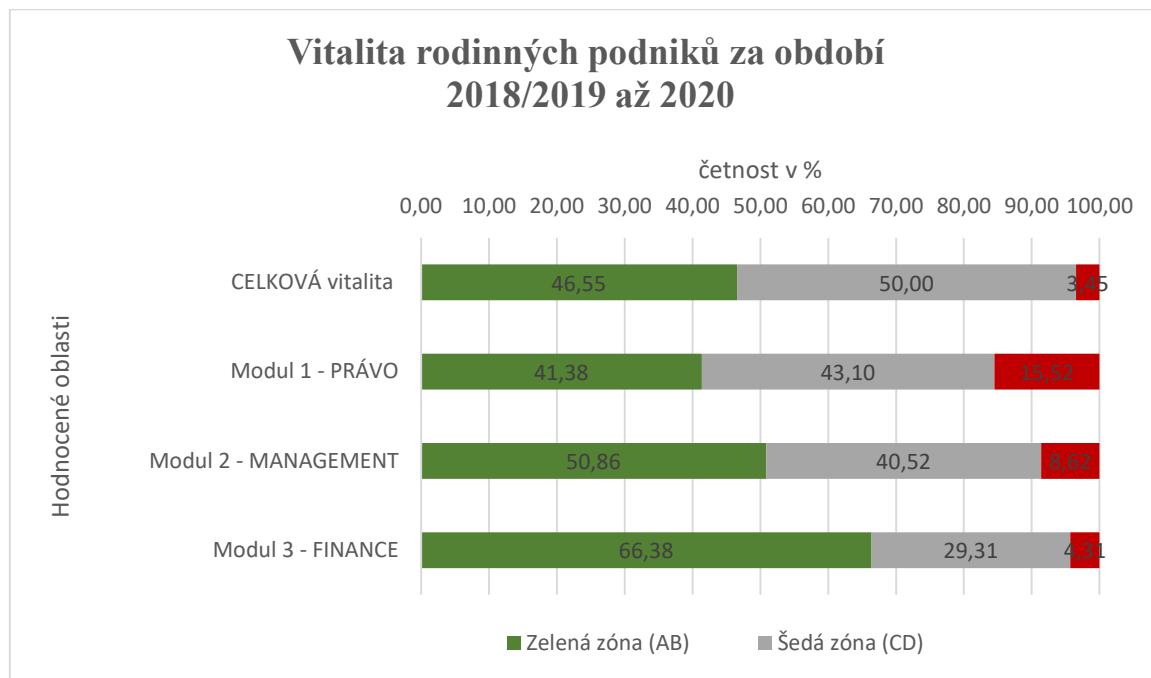
Cílem příspěvku je vysvětlit podstatu metodiky hodnocení vitality rodinných podniků v České republice, která byla vytvořena na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci (dále také EF TUL). Metodika hodnocení vitality rodinných podniků byla vypracována v rámci projektu TAČR reg č. TD03000035 se záměrem vymezit faktory, které mohou ovlivnit kontinuitu tohoto typu podnikání, a to i ve vazbě na přípravu procesu následnictví v rodinném podniku (Technická univerzita v Liberci, 2018). Autoři vycházejí z pohledu založeného na zdrojích (resource-based view) a také ze specifík rodinného podnikání v institucionálním kontextu. Pomocí hodnocení vitality lze specifikovat chování rodinných podniků ze tří hledisek – právního, manažerského a ekonomického/finančního. Úkolem předloženého znalostního systému pro jejich hodnocení (knowledge/evaluation system) je nalézt slabá místa ve strukturách rodinných podniků v České republice, což otevírá příležitost pro zlepšování procesu nástupnictví a případně následnou profesionalizaci jejich řešení (Rydvalova, P. & Antlova, K., 2020).

Ukázka využití metodiky je zde prezentována na hodnocení 116 rodinných podniků. Do hodnocení vitality bylo za období od listopadu 2018 do listopadu 2020 (tj. dva roky) registrováno 157 firem. Z nich ale úplné odpovědi poskytlo 116 rodinných podniků (tj. 74 %). Firmy se do znalostního systému hodnocení vitality rodinných podniků registrují dobrovolně, většinou na doporučení, např. v rámci zpracování závěrečných prací vysokoškolských studentů, nebo v rámci hodnocení kvality rodinných firem organizované v roce 2020 Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a Radou Kvality ČR (42 úplných dotazníků v roce 2020).

Výsledky hodnocení ukázaly, že největší problém řeší rodinné firmy v oblasti právní (viz obrázek 1). Je třeba konstatovat, že výsledky za řešené období listopad 2018 až listopad 2020 jsou ovlivněny právě účastí firem v soutěži kvality rodinného podnikání v roce 2020 (42 úplných odpovědí). Rodinné firmy, které se na základě vlastní sebereflexe přihlásili jako adepti na cenu kvality 2020, vykazovaly sice stejný trend jako celý vzorek, ale v důsledku lepší výsledky hodnocení, než firmy zapojené do konzultačních aktivit a závěrečných prací EF TUL v předchozím období (viz obrázek 2).

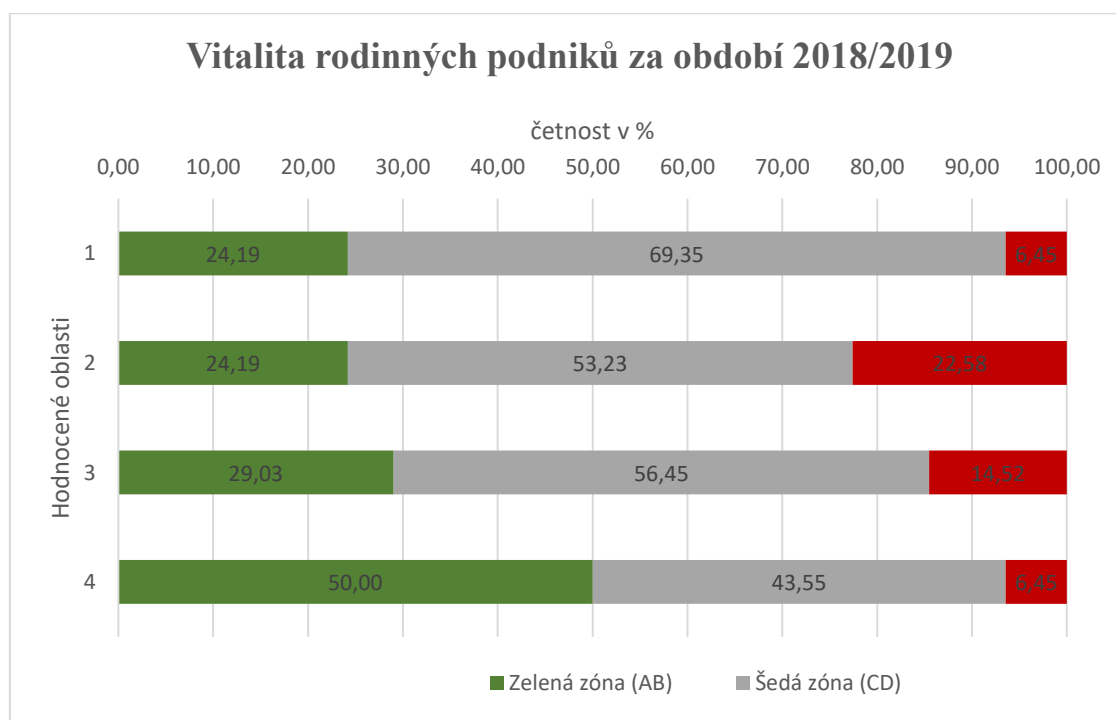
Klíčová slova: nástupnictví, rodinné podnikání, vitalita podnikání, ekonomika podniku, podnikové právo (Business Law), chování firem (Business behavior), management

Obrázek 1: Vitalita rodinných podniků za celé sledované období od listopadu 2018 do listopadu 2020



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 2: Vitalita rodinných podniků za celé sledované období od listopadu 2018 do listopadu 2019



Zdroj: vlastní zpracování

Sdílená ekonomika a průmysl 4.0 – strategická příležitost k rozvoji podniků

Lukáš Blažek
VŠFS, a.s. Praha
blazek.lukas@mail.vsfs.cz

Ve společnosti dochází k velmi rychlým změnám, převratnému rozvoji sdílené ekonomiky, rozvoji sociálních sítí, roste obchod s virtuálními měnami a internet lze připojit odkudkoli. Téměř každý v rozvinutém světě má mobilní telefon a okamžitý přístup k množství informací. Objevují se nové technologické trendy - robotika, umělá inteligence, 3D tisk, elektromobily a autonomní vozidla nebo alternativní zdroje energie. Využití těchto technologií v průmyslové výrobě se označuje jako Průmysl 4.0, neboli čtvrtá průmyslová revoluce.

Jeho podstatou je digitální propojení všech úrovní výrobního procesu, od dodavatelů, zaměstnanců, strojů, zákazníků až po samotné produkty. Očekávanými přínosy zavedení Průmyslu 4.0 bude vyšší produktivita a efektivita výroby, snížení energetických a materiálových nároků na výrobu, řešení nedostatku lidských zdrojů a možnost poskytovat flexibilnější řešení pro zákazníky a dodavatele.

Výrobci, ale i zemědělci, firmy podnikající v odvětví služeb atd. dnes čelí novým a obtížným výzvám po celém světě, vše ztížené pandemickou situací. Snaží se udržovat nebo restartovat výrobní postupy a potřebují nepřetržitý a komplexní přehled o svých operacích. Každá společnost by měla začít přemýšlením o své budoucnosti v měnícím se tržním prostředí a o tom, zda její současné obchodní modely splňují budoucí potřeby zákazníků.

Sdílená ekonomika podporuje vytváření nových trhů, nových příležitostí, hranic mezi osobním a profesním životem, plně zaměstnaného člověka a příležitostného pracovníka. Sdílená ekonomika je považována za formu práce na platformě, která zahrnuje práci zprostředkovanou digitálně, prostřednictvím webových stránek, mobilních aplikací nebo různých jiných platforem. Sdílenou ekonomiku nelze zastavit, bude nejpobulárnější v oblasti služeb, ale jelikož je sdílená ekonomika úzce spjata s digitální ekonomikou, do jisté míry ovlivní všechna odvětví. Dokonce i samotní výrobci budou dokonce muset nabídnout nějakou formu sdílených platforem.

Cílem příspěvku je pro podniky identifikovat příležitosti z možného překrývání Průmyslu 4.0 do sdílené ekonomiky a naopak.

Klíčová slova: sdílená ekonomika, strategie, Průmysl 4.0

3. Obchodní výsledky a růst

Dopad pandemie COVID-19 na rodinné farmy v České republice

Natalie Pelloneová
Technická univerzita v Liberci
natalie.pelloneova@tul.cz

Pandemie COVID-19 měla nebyvalé dopady na všechny oblasti lidského života. Většina průmyslových odvětví byla nucena rychle změnit způsob, jakým fungují, a u zemědělství tomu nebylo jinak. Pandemie COVID-19, která v České republice začala v březnu 2020, představovala pro zemědělskou produkci obrovská rizika. Poptávkové a nabídkové šoky způsobené vypuknutím pandemie COVID-19 a také následnými režimovými opatřeními negativně ovlivnily zemědělský sektor. Významné snížení příjmů, omezení pohybu osob a uzavření restaurací a stravovacích služeb vyvolalo změny ve struktuře a spotřebě potravin.

Rodinné farmy jsou považovány za velmi důležitou formu českého zemědělství a právě tito farmáři byli vystaveni negativním dopadům pandemie COVID-19. Článek shrnuje všechny negativní dopady pandemie COVID-19 na české rodinné farmy. Na základě online ankety mezi rodinnými farmami článek zkoumá dopad pandemie COVID-19 na produkci a provoz rodinných farem v České republice. Článek dále pojednává o možnostech podpory a posílení sektoru rodinného zemědělství.

Klíčová slova: rodinný podnik, rodinná farma, zemědělství, specifika zemědělského podnikání, COVID-19

Diagnostický audit v rodinném podnikání

Václav Kupec
VŠFS, a.s., Praha
vkupec@mail.vsfs.cz

Michal Lukáč
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave
michal.lukac@ucm.sk

Přemysl Písař
VŠE Praha
premysl.pisar@vse.cz

Probíhající pandemická situace ovlivňuje nejen rodiny, ale i podnikání a tím také rodinné podnikání. Rodinné podnikání proto čelí novým rizikům. Pozitivním rizikům ve formě podnikatelských výzev a negativním rizikům ve formě podnikatelských hrozeb. I v tomto odvětví rizik a jejich řízení lze použít auditní přístupy. Audit v mnohém kopíruje genezi rodinného podnikání. Časem se metodicky rozvinul v moderní konzultační službu managementu, která doslova dokáže naslouchat problémům rodinného podnikání.

Auditním posláním je zlepšování fungování podniků a dosahování jejich strategických cílů. Z toho jsou patrné jak interdisciplinární přístupy auditu, tak zaměření na pomoc managementu. Narůstající komplexita rodinného podnikání přitom vyvolává akutní potřebu auditování. Auditní přístupy tak nacházejí široké možnosti svého uplatnění a lze je efektivně aplikovat v rodinných podnicích, ačkoliv tam zatím nejsou rozšířené. A zde je velký problém! Současné audity, prováděné zejména moderními přístupy, jsou časově, personálně a finančně náročné. Možným řešením a cílem tohoto příspěvku je proto návrh modelu diagnostického auditu, který uvedené omezení eliminuje. Využívá k tomu metodiku ex-ante deskripce procesů, u nichž dochází ke stanovení potenciálních rizikových bodů. Tyto body jsou označovány jako diagnostické. Novost řešení pak spočívá v následující myšlence – diagnostický audit neaudituje jeden celý proces, ale audituje jednotlivé diagnostické body procesu. Pokud je diagnostický bod plně funkční, audit pokračuje k ověření dalších bodů v procesu. Pokud některý z bodů plně funkční není, proběhne audit celého procesu. Provedené výpočty přitom prokazují, že diagnostický audit je efektivnější než ostatní nástroje. Sestavený model diagnostického auditu tedy obohatí rodinné podnikání.

Klíčová slova: audit, diagnostika, management, riziko, rodinné podnikání

4. Dynamika a mezilidské vztahy

Vztahový konflikt a výkonnost rodinných firem – mediační role sociálního kapitálu

Nikola Rosecká
VŠE, Praha
nikola.rosecka@vse.cz

Ondřej Machek
VŠE, Praha
ondrej.machek@vse.cz

Tento příspěvek se zabývá vztahem mezi vztahovým konfliktem a výkonností rodinných firem, přičemž zkoumá mediační roli sociálního kapitálu. Vztahový konflikt je obecně považován za něco škodlivého, je spojený s negativními pocity, které mají negativní důsledky na chování, spokojenost jednotlivců a negativně ovlivňují výkonnost skupiny. Proto lze očekávat negativní vztah mezi vztahovým konfliktem a firemní výkonností. Mimo jiné, konflikty mezi členy rodiny poškozují jednotlivé dimenze sociálního kapitálu, například skrze poškozování sociální vazeb, interakce a vnímání členů rodiny. Ačkoliv, na základě literatury zabývající se specifiky rodinných firem, může vést vysoká místa sociálního kapitálu k rigiditě, převažují zejména pozitivní vlivy na firemní výkonnost.

Na základě dotazníkového šetření mezi 175 manažery rodinných firem v USA bylo zjištěno, že vztahový konflikt nemá přímý negativní vliv na výkonnost rodinných firem. Na druhou stranu však vztahový konflikt poškozuje sociální kapitál, který ve výsledku negativně ovlivňuje výkonnost rodinných firem.

Klíčová slova: vztahový konflikt, sociální kapitál, výkonnost rodinných firem

Moderný manažment a líderstvo

Tomáš Novotný
Technická univerzita v Košiciach
tnovotny61@gmail.com

Jaromír Tichý
VŠFS, a.s. Praha
jaromir.tichy@mail.vsfs.cz

Mario Slivka
EDENRED Slovakia, Ltd.
marioslivka@gmail.com

Vzhľadom k tomu, že počet medzinárodne pôsobiacich podnikov neustále narastá nielen po celom svete, ale aj v Slovenskej republike, je nevyhnutné venovať sa tejto problematike bližšie. Vedenie ľudí sa totiž už neriadi tradičnými princípmi ako to bolo pred niekoľkými rokmi, ale nastupujú úplne nové, moderné stratégie a techniky. Cieľom výskumu je zistiť, ktorej, zo zvolených krajín, sa z pohľadu podnikového vedenia ľudí najviac približuje Slovenská republika. Ďalej navrhnúť odporúčania na zlepšenie aktuálneho stavu vedenia ľudí vo vybraných medzinárodných spoločnostiach pôsobiacich na Slovensku s využitím medzinárodných skúseností s vedením ľudí. Predpokladom výskumu bolo, že štýl vedenia ľudí v Slovenskej republike sa najviac približujem štýlu vedenia v Českej republike a v Poľsku, pretože kultúry týchto krajín sú veľmi podobné.

Obsahom je analýza sekundárnych dát výskumov, projektov a štúdií vedenia ľudí vo 12 vybraných európskych krajinách v hodnotených parametroch: medziľudské vzťahy, zameranie na výkon, tímovosť, rešpektovanie autorít a hierarchia. Tiež je obsiahnutá analýza výsledkov dotazníkového prieskumu. Dotazníkový prieskum je zameraný na vedenie ľudí v Slovenskej republike, pričom respondentmi prieskumu sú zamestnanci vybranej spoločnosti (vzorka 25 ľudí) vo vedúcich pozíciách, rôzneho veku, pohlavia a pracujúci v rôznych oblastiach v medzinárodne pôsobiacich spoločnostiach na Slovensku. Bolo zistené, že z pohľadu podnikového vedenia ľudí slovenskí manažéri využívajú najviac participatívny štýl vedenia ľudí, v rámci skúmaných krajín sa podobajú najviac manažérom v Luxembursku. Spája ich niekoľko spoločných znakov – zamestnanci majú jasne rozdelené úlohy, každý v tíme vie, čo má robiť, zamestnanci nesú za svoje výsledky zodpovednosť a manažérom vedia preukazovať úctu. Vedenie sa zaoberá aj výzorom zamestnancov, radi pracujú v tíme, pravidelne spolu komunikujú, sú priateľskí, priami a kolegiálni. V dôsledku toho je možné vyvrátiť predpoklad, že slovenskí manažéri sa najviac podobajú českým a poľským, u ktorých aj napriek veľmi podobnej kultúre, sú v štýle vedenia ľudí veľké rozdiely (v Českej republike prevláda autoritatívny štýl vedenia ľudí).

Autori považujú za výzvu v budúcnosti porovnať manažérskej štýly v prostredí rodinných podnikov, vyhodnotiť, či a v čom sa líši manažérske štýly zakladateľske a nástupnícke generácie.

Kľúčové slová: líder, manažér, vodca, klasické vedenie; moderné vedenie, manažérsky štýl

Grant: NFP313020ANX5 „Koncipovanie a rozvoj integrovanej inovačnej infraštruktúry a vedomostnej bázy v európskom priestore klastrovej organizácie NEK.“

Mezilidské vztahy na pracovišti

Juraj Eisel
VŠFS, a.s. Praha
33999@mail.vsfs.cz

Lenka Farkačová
VŠFS, a.s. Praha
22357@mail.vsfs.cz

Úspěch v podobě dosažení svých cílů, to je ideální účel podnikatelských aktivit. Klíčovou roli při plnění strategických cílů sehrávají i **mezilidské vztahy na pracovišti**. Právě na lidský faktor se často pohlíží jako na nenahraditelné zdroje, které je nutné pro úspěch firem neustále rozvíjet, pečovat o ně a chránit. Investice firem do vztahů na pracovišti je jedna z nejdůležitějších pro plynulý chod a udržení konkurenceschopnosti na trhu. Úspěšné firmy mají své vztahy na pracovišti uspořádány dle jasného pravidla, čím lepší vztahy, tím lepší spolupráce a čím více relevantních zkušeností, tím rychlejší a kvalitnější je odvedená práce. Mnoho firem usiluje o optimální a vyvážené vztahy na pracovišti, ovšem zaměstnanci vnímaná realita může být zcela odlišná. Jak ukazuje analýza dat European Working Conditions Survey z roku 2020, pouze 67 % zaměstnanců v ČR cítí podporu či pomoc od svých kolegů, nejhůře situaci vnímají zaměstnanci v oblasti finančních služeb (59 %). Nepotěší ani zjištění, že pouze 62 % zaměstnanců v ČR vnímá pomoc a podporu od svého nadřízeného. Výše uvedené údaje dokládají nevyužitý potenciál.

Autory je proto plánován nový výzkum, který se bude zabývat závažností mezilidských vztahů ve vybraných firmách rodinného i nerodinného charakteru. Hlavním cílem výzkumu bude zjistit základní činitele (faktory), které vztahy na pracovištích ovlivňují. Soudobé poznatky sice nabízí pestrou škálu možných činitelů, ovšem soudobé ověření v praxi není dostatečné. Dílčím cílem bude rozpoznat, jaké mezilidské vztahy převládají na pracovištích a jak jsou pro různé věkové kategorie důležité.

Klíčová slova: mezilidské vztahy, komunikace, konflikty, motivace, práce, pracovní klima, pracovní spokojenost, negativní jevy v zaměstnání, socializace

Cirkulární ekonomika jako současný trend z pohledu managementu rodinného podniku

Patricia Jakešová
VŠFS, a.s. Praha
12680@mail.vsfs.cz

Rodinné podniky jsou spojovány s hodnotami, které se více váží na jejich zakladatele a pokračovatele. Jen velmi malé procento z nich uvažuje nad tématem cirkulární ekonomika, ve své podstatě udržitelnost a obnovitelnost, maximální opakovaná využitelnost zdrojů nejsou témata, která by hrála alespoň zdánlivě velkou roli při rozhodování o budoucích strategiích. Jako řešení se také jeví změna business modelu, do jaké míry je toto skutečně možné v rámci společnosti pohybující se na trhu informačních technologií, změna je vždy cesta do neznáma, i když jen zdánlivě. Svůj příspěvek bych ráda zaměřila na osobní zkušenost z rodinné firmy, která ještě nedospěla do fáze, kdy cirkulární ekonomika, tedy oběhové hospodářství, hráli podstatnou roli při zvažování dalšího rozvoje. Základní principy změna odpadů v suroviny, energie z obnovitelných zdrojů, důraz na vyváženost anebo odstraňování externalit jsou v rámci rodinného podnikání ne vždy stavěny do popředí. Přístup zakladatelů firem, kdy názor, že uvedené principy jsou více záležitostí korporátů se jeví z dlouhodobé perspektivy jako silně zavádějící. Byť mnoho odborných článků i publikací také toto tvrzení podporují, lze demonstrovat na příkladu vybrané společnosti, Siko koupelny a.s., jak důležité je správně pochopit možnosti, které současný stupňující se pozitivní přístup k oblasti udržitelnosti a cirkularitě dokáže přímo vystřelit rodinnou firmu do světa. Druhý faktor, který se jeví jako zásadní v přístupu rodinné firmy, je osobní postoj majitele firmy, do jaké míry se dokáže oprostít od pohledu já a já jsem ten hodný, anebo naše firma je ta zodpovědná. Faktor, který budu posuzovat, je také rozdílný přístup, který byl v daných společnostech uplatněn z pohledu nástupnictví. I zde se zamyslím nad rozdílnými přístupy uplatňovanými v obou společnostech. Záměrně název jedné společnosti nebude uveden, protože nelze vše hodnotit pouze jednostranně. Společnost bude pouze hrubě popsána a bude také uveden předmět jejího podnikání. V příspěvku budu vycházet především z principu vlastního zkoumání, osobními rozhovory, zkušenostmi a poznatky, které jsem získala dlouhodobou spoluprací s vybranými společnostmi.

Klíčová slova: cirkulární ekonomika, udržitelný rozvoj, osobní přístup, zodpovědný přístup, externality, business model, inovace, informační technologie

5. Posloupnost a nástupnictví

Racionální iniciativa jako předpoklad udržitelnosti podnikání napříč generacemi

Miroslav Pavlák
VŠFS, a.s. Praha
miroslav.pavlak@mail.vsfs.cz

Eva Kostikov
VŠFS, a.s. Praha
cipovova@mail.vsfs.cz

Typickým znakem rodinného podnikání je předání firmy další generaci. Úspěšnost rodinného podniku totiž není měřena jen aktuálními ekonomickými výsledky, ale také schopností přežít generaci zakladatelů, a zachovat tak kontinuitu. Proces mezigeneračního předání je však zároveň jedním z nejkritičtějších momentů života rodinných firem. Pokud má další generace převzít prapor rodinného podnikání a úspěšně ho nést dál - a posléze opět předat další generaci - musí být na převzetí odpovědnosti za rodinný podnik dostatečně připravena.

V letech 2015–2020 byl analyzován vzorek 260 startupů a malých a středních podniků. Na základě analýz byly identifikovány faktory limitující rozjezd byznysu a osobností charakteristiky jako předpoklad úspěšnosti podnikatele. Výsledky analýzy naznačují, že v podmínkách tržního hospodářství existuje základní předpoklad, který musí být splněn pro udržitelnost podnikání. Tímto předpokladem je racionální iniciativa. Je třeba zdůraznit následující zjištění: v MSP (zejména v mikro a malých podnicích) splývá role vlastníka a manažera, jinými slovy, manažer je nenahraditelný! Z tohoto důvodu považujeme osobnost podnikatele za významnou kvalitativní charakteristiku podniku: pokud vlastník = manažer nemá manažerské znalosti, dovednosti a racionální iniciativu, podnik nemá šanci na úspěch.

Tento příspěvek vznikl v rámci projektu IGA č. 7427/2021/07 “Analýza předpokladů založení a udržitelného rozvoje univerzitního Business Centra”.

Klíčová slova: rodinné podnikání, racionální iniciativa, faktory ovlivňující podnikatelské aktivity, osobnostní charakteristiky podnikatele

Dědictví v rodinných podnicích sdružených v Cechu řemesel a podnikání - unie zaměstnavatelů v Opole

Roman Śmietański

Technická univerzita v Opole, Polsko
r.smietanski@po.edu.pl

Said Edaich

Technická univerzita v Opole, Polsko
s.edaich@po.edu.pl

Rodinné podnikání je důležitým prvkem rozvoje každé ekonomiky. Vytváří desítky tisíc pracovních míst. Většina z nich jsou společnosti, které zaměstnávají několik nebo tucet lidí, ale existují také společnosti, které zaměstnávají tisíce lidí a mají významný dopad na tvorbu HDP v Polsku.

Řemeslné společnosti tvoří významnou část rodinných podniků. Cílem této studie je ukázat, kolik společností působících v cechu opolských řemesel je vícegeneračních společností a zda konkrétní odvětví stojí na pozadí těchto společností. Zdá se, že děti a vnoučata by měla být ochotná převzít rodinné firmy po rodičích nebo prarodičích. Faktory, které to ovlivňují, mohou být snadnost převzetí společnosti, přímý kontakt se společností od raného věku, k založení a vedení společnosti není potřeba žádný kapitál, protože již existuje. Pokud tomu tak je, pak by vícegenerační společnosti měly tvořit významné procento z celkového počtu společností působících v cechu řemesel v Opole a v každém odvětví. Většina z těchto podniků jsou rodinné firmy a mnohé fungují pod jménem vlastníka. Je třeba poznamenat, že cech Opole je největším řemeslným cechem, pokud jde o počet společností v něm sdružených v Opolském vojvodství, a jednou z největších v zemi. Sdružuje přes 400 podnikatelských subjektů. Dominuje v něm automobilový, elektrotechnický, stavební a kadeřnický průmysl.

K napsání studie byly použity literární zdroje, internetové zdroje a informace z cechu a také seznam entit sdružených v cechu Opole, na jejichž základě byla provedena analýza k určení počtu subjektů a z jakého odvětví společnost byla, identifikovat společnosti, ve kterých došlo k rodinné posloupnosti.

Klíčová slova: rodinný podnik, řemeslný cech, řemeslo

Rodinné firmy v kontextu nehmotného kulturního dědictví

Andrea Tomášková

VŠFS, a.s. Praha
tomaskova.andrea@mail.vsfs.cz

Monika Nad'ová Krošláková

Ekonomická univerzita v Bratislave
monika.kroslakova@euba.sk

Rodinné firmy jsou velké, střední, které používají moderní technologie a trendy. Oproti těmto jsou malé řemeslné rodinné firmy, rodinné dílny, rodinné živnosti a rodiny uchovávající tradice a nositelé tradic, které je předávají na další generace. Ve výjimečných případech jsou některé postupy, procesy a výroba po staletí bez změn. Tyto mohou být součástí nehmotného kulturního dědictví UNESCO. Jsou zapsány na Lists of Intangible Cultural Heritage and the Register of good safeguarding practices (dále jako Seznam). Staleté tradiční techniky používají řemeslníci ve své práci. Na Seznamu jsou tyto techniky evidovány buď ve spojitosti s konkrétní rodinnou firmou, která je využívá, a s konkrétní zemí, anebo je na Seznamu technika samotná, bez přidružení ke konkrétní firmě, která ji využívá, ale s přidružením ke konkrétní zemi a subjektu, který je jejím nositelem. V případě, že tyto elementy jsou užívány subjekty v několika zemích, potom na Seznamu je element registrován pro každou ze zemí, která element využívá, jako nehmotné kulturní dědictví každé konkrétní země.

Příspěvek je pilotní ve výzkumu rodinných podniků a nehmotného kulturního dědictví. V současné době (srpen 2021) je na Seznamu zapsáno 584 elementů ve vztahu 131 zemím. ČR má zastoupeno sedm elementů. Dvě techniky/ elementy (modrotisk a perličkové ozdoby) používají tři rodinné firmy. Modrotisk vyrábí dvě rodinné firmy a perličkové ozdoby vyrábí jedna rodinná firma.

Klíčová slova: rodinné podnikání, řemeslo, nehmotné kulturní dědictví

The Evolution of Family Business Research in Hungary

Judit Csákné Filep

Budapest Business School
csaknefilep.judit@uni-bge.h

In Hungary, academic efforts to understand family businesses are on the increase. However, research on this topic is still in its infancy by international standards.

During the presentation I will present the results a systematic literature review to synthesise the most important results of family business-related papers published between 2010 and 2020 in Hungary.

Results show that among the publications in Hungarian, the majority are practical in nature and less scientifically grounded. The initial research interest in this topic was stimulated by succession problems in family companies. From the beginning to the present day, generational transition is considered to be the most important area of academic interest in family business research. As in the rest of the world, the majority of Hungarian businesses are family businesses, with a larger presence in the lower size categories. The values of entrepreneurial families are reflected in family businesses, but for most of them family business identity is still in its infancy. The management problems that would justify the use of family business governance tools can be identified in Hungarian family businesses, but the stakeholders are reluctant to use them, and only the second generation is open to introducing them.

Keywords: family business, Hungary, systematic literature review

Udržitelná mezigenerační výměna v rodinných firmách

Kristýna Strnadová
INSTITUT INPRO
Kristyna.Strnadova@i2000.cz
<https://www.sufabu.eu/cs/>

Situace rodinných podniků a procesů jejich předání se liší napříč Evropou. Řešitele projektu SUFABU zajímalo, co je odlišné a v čem se naopak podobají rodinné podniky v Belgii, Česku, Itálii, Norsku, Španělsku a Velké Británii. Z jednotlivých národních zpráv je zřejmé, že rodinné podniky jsou nedílnou součástí národních ekonomik všech partnerských zemí a hrají klíčovou roli v jejich rozvoji.

Ve Velké Británii tvoří rodinné firmy 85 % všech britských podniků, zaměstnávají více než 12 milionů zaměstnanců a přispívají 25 % britského HDP. Španělské rodinné podniky tvoří více než 88 % ze všech španělských podniků, zaměstnávají přes 6,5 milionů osob a v rámci španělského soukromého sektoru tvoří více než 57 % HDP. Obdobná data vykazuje i Itálie, ve které celých 87 % všech firem jsou rodinnými podniky. V Norsku, Belgii a České republice je procento velmi obdobné, v rozmezí mezi 70–80 %, což ukazuje přiměřeně konzistentní poměr rodinných podniků v rámci projektového partnerství.

Údaje získané partnery z dalších zdrojů ukazují, že okolo 30 % rodinných podniků ve světě předá firmu z první generace na druhou a přibližně 12 % zvládne tento krok uskutečnit ve prospěch generace třetí. Přestože data týkající se mezigenerační obměny nejsou ve všech partnerských zemích dostupná, ze získaných dat lze vidět výzvu v konzistenci s globálními daty. Například rodinné firmy procházející předáním ve Velké Británii i České republice vykazují výrazný pokles mezi počty první a druhé generace. Jedním z důvodů tohoto jevu může být zvýšení počtu malých firem a mladých rodinných podniků spojených s technologickou revolucí, jejichž nárůst vede k „nafouknutí“ údajů o první generaci a které teprve musí „dospět“ do období, kdy bude načase firmu předat generaci druhé.

V rámci partnerství proběhl výzkum zabývající se názory na **plánování** nástupnického procesu. Průzkum z roku 2018 v České republice naznačuje, že 57 % rodinných podniků plánuje převést společnost na jiného člena rodiny, pouze 5 % z nich má však ve skutečnosti připravený alespoň nějaký plán nástupnictví. V Itálii naopak ze získaných dat vyvstává tendence neochoty starších generací předávat vedení firmy dalším generacím. Většina z nich však věří, že k předání firmy dojde v průběhu další dekády. Podobné údaje jako v české studii byly nalezeny i v Belgii. Data ukazují, že více než 50 % dotázaných rodinných podniků zvažuje převod vedení podniku nebo celého vlastnictví na další generaci. Naopak ve Španělsku se trend zdá být opačný, 67 % rodinných podniků dle dostupných dat nemá žádné plány na převod vlastnictví. Je zajímavé, že více než 36 % rodinných podniků ve Španělsku se však již dohodlo na uskutečnění mezigenerační obměny na manažerských pozicích, a u dalších 6 % firem v současné době nástupnický proces již probíhá.

Klíčová slova: projekt Sufabu, nástupnictví, první a druhá generace

6. Vlastnictví, uplatnění moci a spáva majetku

Hodnocení kvality v rodinném podnikání 2020: administrativně-právní modul

Petra Rydvalová

Technická univerzita v Liberci
petra.rydvalova@tul.cz

Eva Karhanová Horynová

Technická univerzita v Liberci
eva.karhanova.horynova@tul.cz

V rámci soutěže „Národní cena ČR za kvalitu v rodinném podnikání“ – 2020 bylo realizováno hodnocení kvality rodinného podnikání z hlediska komplexity rodiny, rodinného podnikání ve vazbě na odpovídající strukturu správy majetku, která tuto komplexitu zvládá účinně řídit (viz STATUT soutěže). Hodnocení má v soutěži tři fáze formální kontrolu rodinnosti firmy (1. fáze), sebe evaluační dotazník (2. fáze) ve třech oblastech života rodinné firmy:

- Administrativně – psychologicko – právní (dále také PRÁVO).
- Manažerské (dále také MANAGEMENT).
- Finanční (dále také FINANCE).

Dotazník tvoří soubor otázek, na které uchazeč odpovídá. Při jeho tvorbě zástupci univerzitní platformy vycházeli ze zkušeností a výstupů projektu TA ČR - Omega, TD03000035, metodiky hodnocení **vitality rodinného podnikání**. Vybrané firmy v poslední (3.) fázi soutěže podstoupí individuální audit odbornými hodnotiteli, a to na místě ve své firmě dle diagnostiky Alberta Gimena (2010).

Do soutěže hodnocení kvality v roce 2020 se zapojilo 46 firem, a to na základě výzvy Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR a MPO ČR. Zástupci rodinných podniků se měli v rámci průzkumu vymezit k položeným deseti výroky, které každou ze tří hodnocených oblastí charakterizují, a to pomocí Likertovy škály (0-nerealizováno, 5-zcela realizováno). Výhodou je, že Likertova škála umožňuje zjistit nejen obsah postoje k danému výroku, ale i jeho přibližnou sílu. Bodové hodnocení respondentů bylo následně doplněno váhou stanovenou pro každou otázku a zařazeno v procentním vyjádření ze 100 procent odpovědí do intervalů stanovených úrovní **A až F**: A - výborná vitalita; B - velmi dobrá vitalita; C - dobrá vitalita v procesu plánování; D - dobrá vitalita se sklonem ke zhoršení v případě, že nebude řešena systémově; E - slabá vitalita; F - velmi slabá vitalita. (TUL, 2018). Respondenti dále slovně doplnili hodnocení výroku komentářem (za administrativně – psychologicko – právní oblast realizovalo 42 respondentů). Právě ten je cenným podkladem pro interpretaci zjištění

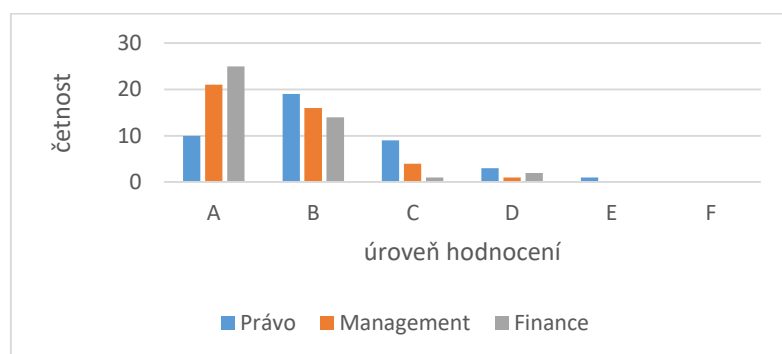
z průzkumu. Vzhledem k tomu, že se respondenti do hodnocení kvality přihlašovali dobrovolně, nejednalo se o náhodný výběr, ale o anketu. Z tohoto důvodu nelze výsledky zobecňovat. Lze na nich ale ukázat stav prostředí v rodinných podnicích, jejichž majitelé **mají zájem** se zlepšovat a dále se rozvíjet.

Tento příspěvek se dále zaměří na první hodnocenou oblast, ve které dosahovaly české rodinné podniky v porovnání s ostatními dvěma oblastmi nejslabší výsledek, viz obrázek 1. Jak je patrné z obrázku 2, firmy zapojené do soutěže dosahovaly v hodnocení administrativně – psychologicko – právní oblasti úrovně A až E, žádná firmy neskončila v nejslabší kategorii F, přičemž převažovalo hodnocení „B – velmi dobrá vitalita“.

Nejslabší stránkou podniků v administrativně - psychologické - právní oblasti bylo téma správy, nutnost vytvoření vnitřní legislativy rodinného podniku. Právě úprava vzájemných vztahů prostřednictvím rodinné ústavy je důležitá pro úspěšné pokračování rodinného podniku. To však nevylučuje, že zakotvení fungování rodinného podniku nelze vytvořit již při jeho založení nebo kdykoli v průběhu rodinného podnikání.

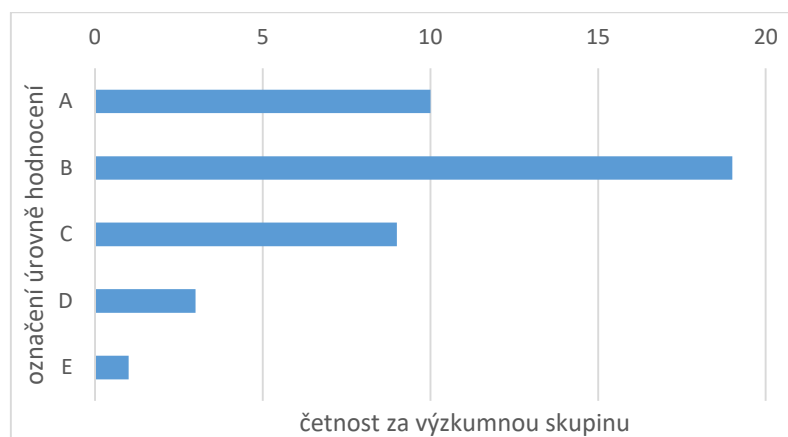
Klíčová slova: nástupnictví, rodinné podnikání, kvalita, ekonomika podniku, podnikové právo (Business Law), chování firem (Business behavior), management

Obrázek 1: Cena za kvalitu v rodinném podnikání 2020: vyhodnocení jednotlivých oblastí



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 2: Cena za kvalitu v rodinném podnikání 2020: Hodnocení administrativně – psychologicko – právní oblasti



Zdroj: vlastní zpracování

Význam ochrany duševního vlastnictví v praxi rodinných podniků

David Karabec
VŠFS, a.s. Praha
36391@mail.vsfs.cz

Z dlouhodobých zkušeností, přehledů a statistik v rámci České republiky je zřejmé, že rodinným podnikům **chybí strategie ochrany jejich duševního vlastnictví**. Tradice, zkušenosti a známé jméno rodinných podniků jsou určitě dobrým předpokladem pro jejich úspěšné podnikání i předání následovníkům, většinou rodinným příslušníkům. V případě komerčního prodeje rodinného podniku je však zpravidla rozhodující ocenění majetku a dosažení co nejlepší ceny. Zde mají své nezastupitelné místo takové hodnoty, jako jsou práva k duševnímu vlastnictví, která často tvoří zásadní hodnotu rodinného podniku.

Způsob ochrany práv k duševnímu vlastnictví a celková strategie jejich ochrany je však rodinnými podniky často zanedbávána. Rodinné podniky mají stále tendenci stanovovat hodnotu své firmy pouze na základě takových aktiv, jako jsou budovy, pozemky, strojní a technologické vybavení, osobní automobily, počítače apod. Na ochranu tohoto majetku vynakládají často významné finanční prostředky. Neuvědomují si však, že často vyšší a významnější hodnotu má jejich nehmotný majetek, jako jsou výsledky výzkumu, vývoje a inovací, know-how, obchodní tajemství, práva na označení výrobků a služeb, autorská práva nebo původ či zeměpisná oblast, kde vznikají jejich produkty. **Investice do ochrany svého duševního vlastnictví rodinné podniky často odkládají nebo je nerealizují vůbec.** Přitom všechny tyto skutečnosti ve spojení s originálními dovednostmi mohou rodinné podniky snadno přetvořit v registrovaná práva, jako jsou např. patenty, ochranné známky či průmyslové vzory (design) a mohou tak dosáhnout jejich významné právní ochrany před neoprávněným užíváním třetími osobami. Navíc všechna tato práva mohou sloužit také jako významný zdroj příjmů rodinného podniku ve formě poskytnutých licencí nebo uzavřených franchisingových smluv.

Rodinné podniky si musí také důsledně osvojit pravidla ochrany know-how a obchodního tajemství, neboť v této oblasti často dochází k porušování jejich práv a ke ztrátě komerčního potenciálu výsledků jejich výzkumu, vývoje a inovací. Práva k duševnímu vlastnictví musí rodinné podniky také důsledně vymáhat. Vhodným a efektivním způsobem vymáhání práv k duševnímu vlastnictví je mimosoudní řešení sporů, zejména formou mediací.

Klíčová slova: rodinný podnik, ochrana duševního vlastnictví, strategie, licence, franchising, mimosoudní řešení sporů, mediace

Analýza využívání potenciálu ochrany duševního vlastnictví

Martina Kotyková

Kancelář úřadu, Úřad průmyslového vlastnictví, Praha
mkotykova@upv.cz

Analýza využívání potenciálu ochrany duševního vlastnictví uvádí význam duševního vlastnictví pro hospodářství. Sestává z analýzy jeho významu pro podnikání, ze statistické analýzy dle European Innovation Scoreboard a Global Innovation Index, analýzy vládních řídicích a strategických dokumentů, analýzy podpory průmyslového vlastnictví ve vzdělávacím systému, expertního odhadu zacházení s průmyslovým vlastnictvím ve vědě, výzkumu a inovacích a výrobní sféře, analýzy problematiky vymáhání práv z průmyslového vlastnictví a expertního odhadu kvality právního nastavení systému pro využívání práv průmyslového vlastnictví.

V lednu 2020 vzala vláda na vědomí Analýzu stavu výzkumu, vývoje a inovací v ČR a jejich srovnání se zahraničím. Analýza uvádí příčiny nedostatečného využívání ochrany průmyslového vlastnictví v ČR takto:

- nedostatečné povědomí o ochraně duševního vlastnictví ve vzdělávacím systému (ZŠ, SŠ, VŠ – absence informací ve vzdělávacích programech, absence podpory vyučujících, absence specialistů na duševní vlastnictví s akademickými tituly),
- nedostatečné povědomí o ochraně duševního vlastnictví v aplikační sféře – nedostatečné využívání duševního vlastnictví s komerčním potenciálem,
- nedostatečné využívání ochrany duševního vlastnictví ve vědě a výzkumu,
- existující veřejná podpora ochrany duševního vlastnictví bez následné opory k následnému komerčnímu využití formou licencí,
- nedostatečná motivace vědeckých pracovišť k nastavení motivačních pravidel pro vědce tak, aby nedocházelo k nelegálnímu transferu, nedostatečná motivace k využívání licenční politiky,
- nevyužívání patentových informací při formulaci vědeckých a výzkumných záměrů,
- nevyužívání patentových informací při posuzování programů a projektů podporovaných z veřejných prostředků,
- absence cílů a opatření podporujících ochranu duševního vlastnictví ve strategických a koncepčních dokumentech,
- absence specialistů na duševní vlastnictví při formulování podmínek podpor k ochraně duševního vlastnictví z veřejných zdrojů,
- přetrvávající přesvědčení některých firem nebo podnikatelů, že nebudou schopni financovat náklady patentové ochrany,
- u řady „nečeských“ patentů jsou čeští původci; uvedený fakt může být dán politikou nadnárodních firem, kdy duševní vlastnictví spravuje jejich centrála a přihlášku podá v jiné zemi, než je ČR, dále se může jednat o fakt, že lidské kapacity nepracují v ČR, dalším faktorem může být nelegální transfer,
- analýza sub indexu European Innovation Scoreboard (EIS) Intellectual assets dokladuje, že v četnosti ochrany duševního vlastnictví ČR zaostává.

Pro rozvoj malých a středních firem, a to i rodinných firem, je využívání potenciálu ochrany duševního vlastnictví klíčové. Vzhledem k tomu, že povědomí o ochraně duševního vlastnictví je v ČR nízké, je nutné podporovat vzdělávání o něm ve všech stupních vzdělávacího systému ČR.

Klíčová slova: ochrana duševního vlastnictví, analýza, vzdělávání

Daňové a související aspekty rodinného podnikání

Karel Brychta

VUT Brno

Karel.Brychta@vut.cz

V podmínkách ČR byla teprve relativně nedávno ustanovena oficiální definice rodinného podniku. Dle Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR spočívá přínos tohoto aktu v potenciálu rozvoje ve smyslu možnosti vytvoření specifických podmínek na bázi vzdělávací, daňové, investiční, inovační, atd. Tento příspěvek vychází ze shora uvedené ideje a cílí na identifikaci a kritické zhodnocení relevantních norem daňového práva pro tuto specifickou kategorii poplatníků. Záměrem příspěvku bylo mj. kriticky zhodnotit existující stav a dále určit klíčové daňové faktory, jejich relevanci, související rizika (problémy) a zhodnotit jejich potenciální vliv na hodnotu rodinného podniku.

Provedený výzkum, jehož výsledkem je souhrnná studie, byl založen na kvalitativním výzkumu. Zvolenými metodami (přístupy) byly případová studie a zakotvená teorie. Objektem výzkumu byly právní předpisy a vybraná související judikatura; metodou výzkumu pak obsahová analýza textů a srovnávání textů. Pro identifikaci, hodnocení a analýzu dílčích aspektů daňové právní úpravy byla užito členění dle konstrukčních prvků daňového zákona.

Provedená literární rešerše potvrdila, že daňové aspekty mezi klíčové u přeměn a tvorby obchodního modelu i u rodinných podniků. Co se však týče české právní úpravy, lze úhrnem konstatovat, že daňové právo v zásadě neobsahuje speciální právní úpravu cílenou ryze na rodinné podniky. Ve vztahu ke zdaňování fyzických a právnických osob a DPH však ve vztahu k rodinným podnikům vyznívá velmi aktuálně povinnost aplikovat speciální pravidla pro transakce mezi spojenými osobami. Lze rovněž uzavřít, že rodinné podnikání (resp. rodinný podnik jako takový) nepožívá ani specifických výhod ve spojení s účetnictvím a povinností vést účetnictví. Výsledná studie rovněž obsahuje výsledky ve formě souhrnu klíčových daňových faktorů, zdůvodnění jejich významu, výčet souvisejících rizik (potenciálních problémů) a zhodnocení jejich vlivu na hodnotu podniku. Realizovanou studii lze tak považovat za jedno z východisek pro navazující analýzy zaměřené na úvahy *de lege ferenda* a dále jako základ pro vyhodnocení obchodního modelu rodinného podniku náhledem norem daňového práva a jejich dopadu na aktuální a budoucí hodnotu podniku.

Klíčová slova: daně, nástupnictví, rodinné podnikání, sociální a zdravotní pojištění, účetnictví.

Představení účastníků konference



prof. Ing. Mária Režňáková, CSc., Vysoké učení technické v Brně, prorektorka pro akademické záležitosti. Je pověřena přípravou a zavedením systému hodnocení akademických pracovníků, věnuje se také analýze výkonnosti VUT v oblasti vědecké, výzkumné a další tvůrčí činnosti.

Je garantkou magisterského studijního programu Účetnictví a finanční řízení podniku. V bakalářském studiu garantuje a částečně i vyučuje předmět Finance podniku, v magisterských studijních programech garantuje a vyučuje předměty zaměřené na finanční management a oceňování podniků. Garantuje a vyučuje také v DSP předmět Teorie a praxe finančního management. Od r. 1999 pravidelně přednášela v rámci manažerských studijních programů MBA na Fakultě podnikatelské a L.LM na Právnické fakultě Masarykovy univerzity v Brně, jako i v rámci vzdělávacích programů Svazu účetních, pobočka Brno.

Finančnímu řízení podniků, predikcím v oblasti financí a oceňování podniků se věnuje i ve výzkumné činnosti. Aktuálně je odpovědnou řešitelkou projektu TAČR zaměřeného na určování hodnoty rodinných podniků (č. TL02000434, Rodinné podniky: generátory hodnoty a určování hodnoty v procesu nástupnictví), podílí se na dalších dvou projektech.



prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA je původní profesí inženýr elektro. Po absolutoriu Fakulty Elektrotechnické, VUT v Brně pracoval 13 let ve výzkumných ústavech.

Od počátku svého působení na Vysokém učení technickém v Brně, Fakultě podnikatelské se zabýval problematikou podnikatelství, drobného podnikání a malých a středních podniků. V této oblasti přednáší a výzkumně působí a to jak na Fakultě podnikatelské, tak i na univerzitách v zahraničí.

Výzkumné aktivity směřoval od počátku svého působení na VUT hlavně do oblasti malých a středních podniků. Zaměřoval se hlavně na problémy bankrotů, růst podniků, jejich strategie a problémy pokročilých metod podnikání.

V posledních letech se zaměřuje na problematiku rodinných podniků, zvláště na specifika jejich řízení a hlavně na problematiku předávání podniků na následující generaci. Intenzivně se také zabývá problematikou malých rodinných vinařství.



prof. PhDr. Milan Hlavačka, CSc., Ústav českých dějin, Filozofická fakulta, Univerzita Karlova, je český historik specializující se zejména na politické, sociální a hospodářské dějiny habsburské monarchie a českých zemí a také na dějiny dopravy.

Problematiku rodinného podnikání ztvárnil např. v publikaci *Rodinné podnikání v moderní době*. Výzkum moderního rodinného podnikání má jednoznačné chronologické vymezení: začíná v první polovině 19. století a končí v případě německožidovských firem (například Petschkové) nacistickou okupací českých zemí, u německojazyčných firem (například Ringhofferové) s koncem druhé světové války, a v případě nacionálně českých a slovenských firem po únoru 1948. Tato kolektivní monografie nabízí kromě definice a konceptualizace takto pojatého výzkumu o rodinném podnikání i na dvacet originálních podnikatelských biogramů. Za pozornost stojí i publikace *Ringhofferové: Rodina a podnikání* - v první a druhé generaci založili cechovní dílny. Ve třetí a čtvrté generaci se cechovní mistři proměnili v průmyslníky a velkostatkáře. Dosáhli značného jmění a také dědičné nobilitace. Příslušníci páté generace vytvořili koncern Ringhoffer-Tatra.



doc. Ing. Naděžda Petru, Ph.D. Působí jako vedoucí Katedry ekonomie a managementu na Fakultě ekonomických studií Vysoké školy finanční a správní, a.s. v Praze. Ve své přednáškové a vědecko-výzkumné činnosti se věnuje především problematice strategií marketingu, managementu, řízení rodinných firem, vytváření business modelů.

Svým studentům rozšiřuje nejenom teoretické vědomosti, ale především je vede k samostatnému kritickému myšlení, k získávání potřebných měkkých dovedností, kterými je trhem požadovaná kreativita, podnikavost, schopnost prezentace, schopnost komunikace a práce v týmu, obecná schopnost aktivního přístupu ke světu, schopnost nacházet inovativní řešení.



doc. Ing. Ondřej Machek, Ph.D., působí na katedře strategie Fakulty podnikohospodářské (FPH) Vysoké školy ekonomické v Praze a člen Centra pro rodinné firmy na téže instituci. Působil jako šéfredaktor časopisu *Central European Business Review* a vedoucí Centra vědy a výzkumu na FPH. Odborně se zaměřuje na problematiku rodinných firem, mezi hlavní zájmy výzkumu patří rodinný sociální kapitál a konflikty v rodinných firmách. Je autorem 10 článků s impakt faktorem a 20 článků evidovaných v databázi Scopus, jeho H-index je 7 (Web of Science i Scopus). Nejvýznamnější výstupy publikoval v časopisech *Family Business*

Review, *Organizational Dynamics* a *Review of Managerial Science*.



doc. Mgr. Ing. Karel Brychta, Ph.D., Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí, Česká republika. Karel se v rámci své přednáškové a vědecko-výzkumné činnosti věnuje tuzemskému, mezinárodnímu a unijnímu daňovému právu. Zabývá se mj. komparací v oblasti daňového práva, vývojem daňové právní úpravy a vybraným institutům v reflexi judikatury správních soudů. V posledních letech se zabývá i problematikou převodních cen (byl vedoucím řešitelského týmu projektu *Transfer Pricing in V4 Countries* podporovaného Visegrádským fondem (výstupem projektu je kolektivní monografie obsahující kritickou komparativní studii právní úpravy převodních cen v zemích V4). Pravidelně publikuje v odborných časopisech. Je členem *Sdružení účetních a daňových poradců* a dále pak členem

European Association of Tax Law Professors)



doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, Katedra podnikové ekonomiky a managementu.

V rámci svého profesního života se věnuji tématům specifických forem podnikání, jako je malé a střední podnikání, start-up, spin-off, rodinné podnikání, sociální podnikání a s tím souvisejícímu řízení inovačních projektů. Uvedená témata garantuji jednak na úrovni jednotlivých předmětů a dále také v rámci celkové koncepce jako garantka bakalářského studijního programu Podniková ekonomika na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci. S tím souvisí rovněž výzkumná a publikační činnost nejen mé osoby, ale i mých studentů bakalářského, magisterského i doktorandského stupně studia na naší univerzitě.

S ohledem na zaměření konference na téma rodinné podnikání mohu zdůraznit, že jsem byla koordinátorkou výzkumného týmu projektu „Rodinný podnik – řešení sociálních a ekonomických disparit obcí“ TAČR reg. č. TD03000035 (program OMEGA) v letech 2016-2017. Následně jsem měla i na starosti udržitelnost výsledků tohoto projektu v období 2018-2020. V návaznosti na tuto udržitelnost jsem se stala ve spolupráci s AMSP ČR členkou hodnotitelského týmu soutěže Národní cena ČR za kvalitu v rodinném podnikání.



doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D., VUT Brno, je český odborník specializující se na podnikové finance, řízení a systémy měření výkonu se zvláštním důrazem na koncepci rodinných firem. Realizoval výzkumné projekty v České republice podporované Grantovou agenturou České republiky, Českou technologickou agenturou České republiky a mnoho krátkodobých výzkumných projektů pod záštitou Vysokého učení technického v Brně. Jeho práce byly publikovány ve třech knihách, v řadě vědeckých recenzovaných časopisů indexovaných v Thomson Reuters a Scopus a v kapitolách dalších výzkumných knih.



doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D., dlouhodobě působí na Katedře managementu Ekonomické fakulty VŠB-Technické univerzity Ostrava. Jako garant předmětu Management rodinného podniku rozšířila své pedagogické a výzkumné zaměření na malé firmy a krizový management na specifika rodinného podnikání. Ve výuce zúročuje vlastní zkušenosti z pozic statutárního a kontrolního orgánu malých firem.



RNDr. Aleš Krejčí, CSc., pracuje jako lektor na VŠFS, a.s. Praha. Původním vzděláním jsem fyzik, v tomto oboru jsem pracoval v základním výzkumu 13 let. Další léta praxe jsem věnoval manažerským pozicím v různých veletržních a mediálních projektech cestovního ruchu. Akademické i marketingové zkušenosti jsem pak promítl do pedagogické práce na několika vysokých školách. V současnosti provozuji také malou PR agenturu B2B služeb v cestovním ruchu a realizuji několik vlastních projektů v jižní a jihovýchodní Asii. Mám poměrně rozsáhlou publikační a přednáškovou činnost pro veřejnost a Univerzity třetího věku. Mým celoživotním koníčkem je cestování a staré umění mimoevropských kultur.



JUDr. David Karabec, MPA, LL.M., advokát, lektor VŠFS, a.s. Praha. Specializují se na problematiku ochrany duševního vlastnictví (autorská práva a průmyslová práva), know-how, licence a nekalou soutěž. Působím jako advokát a franchisingový poradce České asociace franchisingu pro oblast ochrany duševního vlastnictví.

Na VŠFS, a.s. přednáším základy práva duševního vlastnictví. Manažerský titul MPA jsem získal v oblasti výzkumu, vývoje a inovací (VVI) a titul LL.M. z postgraduálního studia (LL.M.) v oblasti alternativního řešení sporů (mimosoudní řešení sporů, mediace, arbitráž). Jsem autorem publikace Průmyslová práva a licence určené studentům VŠFS, a.s., jakož i odborné veřejnosti. Ve své advokátní praxi se věnuji zejména problematice průmyslových a autorských práv, licencím, ochraně know-how a obchodního tajemství, nekalé soutěži, jakož i procesnímu zastupování klientů v těchto oblastech práva. Jsem zakladatelem IP mediačního centra Praha, zapsaný ústav, členem redakční rady odborného časopisu Průmyslové vlastnictví a členem Českého svazu vynálezců a zlepšovatelů. Pravidelně publikuji na téma ochrany duševního vlastnictví a alternativního řešení sporů v této oblasti.



Ing. Andrea Tomášková, Ph.D., Vysoká škola finanční a správní, a.s., FES, Katedra ekonomie a managementu, ČR, odborný asistent.

Rodinnému podnikání se profesně věnuje od doby magisterského studia, diplomová práce oceněna Cenou rektorky. Absolvovala studijní a výzkumné pobyty na univerzitách v Polsku a Itálii. Garantuje a vyučuje předměty rodinné podnikání, investiční rozhodování, business model, moderní management; v češtině a angličtině; je vedoucí diplomových prací a členkou státní zkušební komise závěrečné zkoušky. Je řešitelka a spoluřešitelka vědeckých projektů s mezinárodní účastí, účastní se mezinárodních vědeckých konferencí; členka redakčních rad; autorka a spoluautorka vědeckých článků o rodinném podnikání. Členka výzkumného týmu Centra rodinného podnikání v Bratislavě ve Výzkumný inštitút obchodu a udržateľného podnikania, Ekonomická univerzita v Bratislavě.



Ing. Miroslav Pavlák, Ph.D., je vysokoškolský pedagog, ekonom a konzultant s mnohaletou odbornou praxí v České republice i v zahraničí. Vystudoval Vysokou školu ekonomickou v Praze: Ing. (Fakulta obchodní, 1987 – Mezinárodní ekonomické vztahy) a Ph.D. (Fakulta podnikohospodářská, 2003 – Ekonomika a management). Absolvoval rovněž řadu zahraničních studijních pobytů a působil na domácích a zahraničních vysokých školách a univerzitách. V současné době vyučuje na Vysoké škole finanční a správní v Praze a na Západočeské univerzitě v Plzni. Profesně se věnuje problematice startupů, malého a středního podnikání, zejména v kontextu internacionalizačních obchodních aktivit.



Ing. Mgr. Jaromír Tichý, Ph.D., MBA, Afilace: Vysoká škola finanční a správní, Fakulta ekonomických studií, Katedra ekonomie a managementu, Ve své přednáškové a vědecko-výzkumné činnosti se věnuje problematice managementu podniku, lidských zdrojů, logistiky a kvality. Je autorem nebo spoluautorem přibližně 50 článků v odborných recenzovaných časopisech a příspěvků na mezinárodních konferencích souvisejících s problematikou podnikového managementu na úrovni MSP, financování terciárního školství a neuromarketingu. Je autorem přibližně desítky učebních textů. V rámci výzkumné činnosti se zapojil do několika projektů IGA VŠFS a projektů specifického výzkumu VŠFS dále projektů RKO, RKO II, ESF, OP VK, OP Ii, JPD3. Je zpracovatelem validačních závěrečných zpráv a posudků projektů Evropské unie, zvláště z ESF. V období let 2012–2014 pracoval ve dvou společnostech zabývajících se projektovou činností zaměřenou zejména na oblast rozvoje lidských zdrojů a e-learningovou formu vzdělávání. Je oponent/hodnotitel projektů TA ČR a zkušebním komisařem odborných zkoušek ČNB.



Ing. Lenka Farkačová, Ph.D., působí jako odborný asistent na Katedře ekonomie a managementu VŠFS, a.s. Praha. Je garantkou předmětů Řízení lidských zdrojů a Strategické řízení lidských zdrojů v rámci českého i anglického programu na Vysoké škole finanční a správní, a.s.. Zabývá se primárně problematikou mezigenerační spolupráce na pracovišti, stejně tak jako analýzou dopadů současných trendů do praxe řízení lidských zdrojů.

V letech 2015–2019 působila jako výzkumný pracovník ve Výzkumném ústavu práce a sociální věci, v. v. i., kde vedla tým zabývající se tvorbou metodiky Hodnocení složitosti, odpovědnosti a namáhavosti prací pro MPSV ČR. Zároveň se podílela na tvorbě doporučení k systémům odměňování státních zaměstnanců a zaměstnanců státní služby, a to na základě mimo jiné zahraničních zkušeností. V těchto letech byla také jmenována ministryní MPSV ČR jako členka Celostátní komise pro hodnocení prací a tvorbu katalogů prací.

Své poznatky pravidelně prezentuje na odborných konferencích a stejně tak se snaží popularizovat nové vědecké/výzkumné poznatky skrze odborné časopisy, příkladem Práce a Mzda.



Ing. Juraj Eisel, Ph.D., působí jako lektor na Katedře ekonomie a managementu VŠFS, a.s. Praha. Řízení lidských zdrojů a managementu se věnuje déle než 30 let. Jeho manažerské zkušenosti jsou opřeny o působení v pozicích personálního ředitele. Několik let působil i v poradní komisi Prezidenta republiky ČR pro udělování vysokých státních vyznamenání. Kromě toho pravidelně moderuje odborné konference pro personalisty a manažery. Ze soft skills obvykle školí pro klienty poradenských a konzultačních společností manažerské dovednosti a komunikační dovednosti. Mezi jeho oblíbená témata patří zvláště leadership, motivace jednotlivců a týmů, manažerské rozhovory (hodnotící, výběrové, zpětná vazba atd.), styly manažerského rozhodování, typologie

osobnosti, delegování, vedení porad, time management, etika podnikání, řešení konfliktů, asertivita, patologické jevy (šikana) na pracovišti, týmová práce, osobní rozvoj, stress management, atd. Z hard skills má v oblibě nastavování motivačních systémů, systémů odměňování, systémů vzdělávání, systémů hodnocení pracovních výkonů, systémů řízení profesní kariéry, vedení AC i DC, personální audity nebo implementace adaptačního procesu. V roce 2017 získal certifikát „auditor age managementu“.



Ing. Lukáš Blažek, Ph.D. Absolvoval inženýrské studium: Fakulta dopravní - České vysoké učení technické v Praze, doktorské studium: Fakulta podnikohospodářská - Vysoká škola ekonomická v Praze.

Pracuje ve finančním (bankovním i nebankovním) sektoru od roku 2001. Profesionální zaměření je zejména v oblasti firemního financování, investic a podpory rozvoje podnikání. Dále při realizaci obchodních aktivit, zejména vytváření nových distribučních kanálů a související marketingová podpora ve finančních institucích. Má také dlouholeté zkušenosti s vlastní poradenskou činností v oblasti ekonomického a finančního poradenství pro právnické osoby.

V akademické činnosti se zaměřuje zejména na otázky strategického řízení podniku, řízení inovací a změn, start-upů a problematiku sdílené a oběhové ekonomiky.



PhDr. Ing. Václav Kupec, Ph.D. Vystudoval ekonomii a management, mezinárodní studia a pedagogickou vědu, získal doktorát z marketingové komunikace. V současné době je vedoucím laboratoře multidisciplinárních projektů na Vysoké škole finanční a správní a odborným asistentem na pražské Vysoké škole ekonomické a podnikání. Kromě lektorské činnosti spolupracuje s řadou mezinárodních projektů a pravidelně publikuje a prezentuje na konferencích. Dlouhodobě se věnuje auditorské činnosti, a to jak na teoretické úrovni, tak na praktické úrovni jako vedoucí auditor.



Ing. Patricia Jakešová. Je odbornicí v oblasti retail managementu. V rámci své profesní dráhy působila ve vedoucích pozicích předních mezinárodních maloobchodních společností působících na českém i slovenském trhu.

V současné době zastává pozici CEO LLC Sluno Ukraine, která působí v oblasti informačních technologií a odborného poradenství zaměřeného na retail a logistiku.

Vystudovala obor marketingová komunikace na Vysoké škole finanční a správní v Praze. Specializuje se na procesy v maloobchodě, které souvisejí s oběhem a nákupem zboží, řízením sortimentního portfolia, category managementem a řešeními, která řeší optimalizaci, automatizaci a využití umělé inteligence.

Za třicet let působení v různých mezinárodních maloobchodních společnostech získala řadu praktických zkušeností i teoretických znalostí, které nadále rozvíjí postgraduálním studiem

na Univerzitě Konštatína Filozofa v Nitre. Na Vysoké škole finanční a správní v Praze iniciovala zavedení předmětu Retail management, je jeho odborně pedagogickým garantem a tento předmět zde aktivně vyučuje. Také pedagogicky aktivně působí na Vysoké škole ekonomické v Praze, kde se aktivně zapojuje do výuky v rámci studijního oboru Retail management. Mluví slovensky, anglicky a rusky.



Ing. Eva Kostiková, Ph.D. je vedoucí Katedry financí na Fakultě ekonomických studií Vysoké školy finanční a správní v Praze. V roce 2009 získala titul Ing. na Katedře financí a účetnictví na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, na téže katedře pak v roce 2013 obhájila disertační práci a získala titul Ph.D. Její profesní zaměření je orientováno především do oblasti měření finanční výkonnosti a posilování konkurenceschopnosti startupů a malých a středních podniků. Předmětem jejího profesního zájmu je rovněž problematika řízení úvěrového rizika komerčních bank. Je spoluautorkou dvou odborných monografií a více než 20 publikačních výstupů, které jsou indexovány ve Web of Science a Scopus. Kromě publikačních a projektových aktivit se věnuje akademické práci formou výuky finančního managementu a

finanční matematiky na domácích i zahraničních univerzitách, jako je České vysoké učení technické, Vysoká škola finanční a správní v Praze a City University v Seattlu.



Ing. Natalie Pelloneová, Ph.D., Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta. Pracuji jako odborný asistent na katedře podnikové ekonomiky a managementu. Mám bohaté zkušenosti s výukou operačního výzkumu, nauky o podniku a také podnikové logistiky. Orientuji v oblasti mikro a makroekonomie. Ve své výzkumné činnosti se věnuji využití kvantitativních metod v ekonomice a také problematice měření výkonnosti podniků. Ve svém výzkumu se již několik let zabývám problematikou klastrových organizací se zaměřením na hodnocení jejich finanční a inovační výkonnosti. Má publikační

a výzkumná činnost je zaměřena na oblast podnikové ekonomiky, klastrů a kvantitativních metod v managementu, rodinných podniků a lean managementu.



Ing. Magdalena Zbránková, Ph.D., Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, Katedra podnikové ekonomiky a managementu. Po absolvování doktorského studia se zaměřením Organizace a řízení výroby pracuji jako odborná asistentka na katedře podnikové ekonomiky a managementu. Věnuji se problematice podnikového managementu a udržitelného rozvoje a řízení podniků. Mám zkušenosti s firemním vzděláváním v oblasti rozvoje manažerských dovedností.

V souladu s odborným zaměřením se podílím na výzkumných projektech a spolupracuji s průmyslovou praxí. V letech 2016–2017 (udržitelnost výsledků 2018-2020) jsem byla zapojena do projektu TAČR TD03000035 „Rodinný podnik – řešení sociálních a ekonomických disparit obcí“. V roce 2020 jsem se podílela na přípravě vzdělávacích materiálů v rámci projektu Erasmus+, KA2 Strategické partnerství v oblasti vzdělávání dospělých, 2019-1-CZ01-KA204-061268 „SUFABU: Succession in Family Businesses“. Efektivnímu řízení se věnuji i v projektu OPVVV CZ.02.2.69/0.0/0.0/16_015/0002329 Rozvoj lidských zdrojů TUL pro zvyšování relevance, kvality a přístupu ke vzdělání v podmínkách Průmyslu 4.0. (2017-2022).

JUDr. Eva Karhanová Horynová, Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, Katedra podnikové ekonomiky a managementu, Česká republika, e-mail: eva.karhanova.horynova@tul.cz

Jako absolventka Právnické fakulty UK Praha jsem praktické zkušenosti získala v oboru právo, a to jako vedoucí právního oddělení Severočeského ředitelství Ústí nad Labem, dále jako právnička právního oddělení Statutárního města Liberce i jako externí pracovnice pro Poradnu pro rodinu, manželství a mezilidské vztahy v Liberci v zařízení Centra intervenčních a psychosociálních služeb Libereckého kraje, p.o., kde pravidelně po dobu 20 let konzultuji. V akademické sféře působím na Technické univerzitě Liberec na katedře podnikové ekonomiky a managementu. Pro fakulty TUL Liberec zabezpečuji vzdělávání v oboru právo. V této oblasti jsem rovněž působila v rámci řešitelského týmu projektu TA ČR – Omega, TD03000035 s názvem Rodinný podnik. Jsem autorkou Rodinné podnikání – 1, Právní modul. Autorsky jsem se rovněž podílela na kolektivní monografii Rodinné podnikání – zdroj rozvoje obcí.



Mgr. Kristýna Strnadová, projektová manažerka INSTITUT INPRO, a.s. Od roku 2018 spolupracuje s Asociací malých a středních podniků a živnostníků České republiky, kde se specializuje na přípravu a realizaci mezinárodních projektů celoživotního vzdělávání, především v oblasti udržitelného firemního rozvoje MSP a podpory rodinných firem v oblasti nástupnictví.

Je koordinátorkou projektu SUFABU: Succession in Family Businesses. Vede také projekty rozvojové spolupráce s partnery z Etiopie, Zambie, Vietnamu, Moldávie či Bosny a Hercegoviny, kde se věnuje primárně

udržitelnému rozvoji lokální podnikatelské sféry, podpoře exportu, digitalizaci MSP a podpoře start-upů. Rovněž úzce spolupracuje s Asociací soukromého zemědělství v oblasti udržitelného zemědělství, farm-to-fork strategii, boji proti suchu atp. Má bohaté zkušenosti s programy ERASMUS+, USAid, UNDP, Aid for Trade a dalšími českými národními programy ministerstev. Je absolventkou Fakulty sociálních věd UK, obor Sociologie.



Ing. Bc. Denisa Skrbková, BA (Hons), Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, Katedra podnikové ekonomiky a managementu.

Po ukončení magisterského studia v oboru Podniková ekonomika na Technické univerzitě v Liberci v roce 2015 jsem odjela jako dobrovolník do Tanzanie. V rámci devítiměsíčního působení v místní škole jsem měla možnost proniknout hlouběji do tamější kultury a pokusit se pochopit způsob života, jakým tam lidé žijí. K Tanzanii a Africe jako takové jsem si vybudovala hluboký vztah. Z toho důvodu jsem se v roce 2019 vrátila zpět do vědecko-výzkumné sféry, kde se v rámci doktorského studia na Ekonomické fakultě TUL zaměřuji na rodinné podnikání, jakožto nástroje pro zlepšení životních podmínek v rozvojových státech Afriky.

Jsem autorkou článku v odborném periodiku International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences (ISSN 2357-277) a několika příspěvků publikovaných v zahraničních sbornících. Na mezinárodní konferenci „21st Academy of African Business and Development Conference - Entrepreneurship, Social Enterprise & Economic Stability in the African“ pořádané v květnu 2021 v Edmontonu, Kanada, jsem získala ocenění za nejlepší konferenční příspěvek s názvem „Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship“.



Ing. Přemysl Písař, Ph.D., MBA vystudoval obor řízení podniku a podnikové finance, dále Global management a obhájil dizertační práci na téma: Controlling jako součást procesního řízení podniků v globálním prostředí. V současné době působí jako lektor a vědecký pracovník na Vysoké škole finanční a správní v Praze, Vysoké škole ekonomické v Praze a City University of Seattle. Mimo akademické sféry vlastní a řídí 3 úspěšné firmy, působí jako konzultant v oblasti implementace ERP systémů a procesní optimalizace za využití Controllingu.



Ing. Martina Kotyková, Ph.D., Úřad průmyslového vlastnictví. Vystudovala ČVUT, obor ekonomika energetiky. V roce 2010 absolvovala Institut průmyslověprávní výchovy. Vzdělání si dále doplnila v roce 2018 studiem na Metropolitní univerzitě Praha v oboru Mezinárodní a regionální vztahy v průmyslovém vlastnictví, kde získala doktorský titul.

Ve své vědecké práci se zaměřila na právní ochranu grafických uživatelských rozhraní. Její publikace na toto téma, zpracovaná v rámci výzkumu, obohatila knižní fond Kongresu USA, ale pravidelně publikuje a přednáší i o jiných tématech ochrany průmyslového vlastnictví. Od roku 2007 působí v administrativě týkající se průmyslového vlastnictví. Mezi její působišťe patří ČVUT, Úřad vlády a Úřad průmyslového vlastnictví, kde nyní pracuje v kanceláři předsedy. V Úřadu průmyslového vlastnictví se nejprve věnovala problematice ochrany průmyslových vzorů a ochraně technických řešení. Byla zodpovědná za 2 konvergenční programy EUIPO týkajících se průmyslových vzorů. Dále se věnuje problematice podpory ochrany průmyslového vlastnictví ve vědě a výzkumu, v průmyslu a ve vzdělávání. Je iniciátorkou vzniku a autorkou návrhu Konceptu podpory ochrany průmyslového vlastnictví České republiky, kde navázala na zkušenosti získané při tvorbě Národní politiky vědy, výzkumu a inovací České republiky v Úřadu vlády.

V současné době řídí v Úřadu průmyslového vlastnictví dotační programy pro malé a střední podniky. Dále koordinuje podporu ADR metod v duševním vlastnictví, kde jako předsedkyně správní rady IP mediačního centra, z.ú., v této oblasti úzce spolupracuje s EUIPO a WIPO.



Ing. Michal Karas, Ph.D., Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. V rámci vědeckého zaměření se věnuje problematice finančního řízení podniku, zejména tématům spojeným s možnostmi predikce podnikového úpadku a tvorbou predikčních modelů. V posledním období se zabývá možnostmi zakomponování faktorů vnějších prostředí do predikčních modelů a specifiky malých a středních podniků z hlediska pravděpodobnosti úpadku v kontextu prostředí. Je autorem 5 článků s IF a 12 článků evidovaných v databázi Scopus. H-index dle Web of Science je 7. Participuje na řešení projektů TAČR č. TL02000434, Rodinné podniky: generátory hodnoty a určování hodnoty v procesu nástupnictví.



Ing. Pavla Srbová, Vysoké učení technické Brno, Fakulta podnikatelská, Ústav financí.

Jsem studentkou prezenční doktorské formy studia a ve své disertační práci se zaměřuji na specifika hodnocení rodinných podniků.



Ing. Nikola Rosecká je studentkou 3. ročníku doktorského studia na Fakultě podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze. V rámci svého studia se specializuje na rodinné firmy, přičemž samotná disertační práce se zabývá konflikty v rodinných firmách a rolí nerodinných manažerů. Co se týče publikační činnosti, je autorkou čtyř publikací, z nichž jeden článek byl publikován v Journal of Business Economics. Dále se jedná o články na konferencích IMES 2020, KNOWCON 2020 nebo ECIE 2021 v Lisabonu. Na fakultě se podílí na výuce předmětů „Marketing a podniková politika“ a „Matematika pro ekonomy 1“, oba předměty vyučované v anglickém jazyce. Mimo jiné, je hlavní řešitelkou interních výzkumných projektů VŠE (IGA), interní grantové soutěže (IGA/A) a členkou týmu Grantové agentury České republiky (GAČR).



Ing. Tomáš Novotný, Ph.D., DBA, MBA. Národní energetický klaster, NEK Bratislava; Technická univerzita Košice, Strojnícka fakulta (externě), Slovak Republic, tnovotny61@gmail.com.

Ve své přednáškové a vědecko-výzkumné činnosti se zabývá problematikou klastrů v oblasti energetiky a inovačním potenciálem malých a středních podniků a rodinných firem. Je autorem nebo spoluautorem přibližně 30 článků v odborných časopisech a příspěvků na mezinárodních konferencích souvisejících s problematikou podnikového managementu na úrovni MSP, problematikou energetiky, konkurenceschopnosti a rozvoje klastrů a inovací. Je zkušený projektový a grantový pracovník a organizační garant konferencí (Energofutura 2019, ECO & ENERGY Innovation 2021) s finanční podporou Ministerstva hospodářstva SR v rámci dotačního programu na zvýšení konkurenceschopnosti členů průmyslových klastrových organizací. Je předsedou dozorčí rady ÚKS (Únia klastrov Slovenska) a do roku 2019 byl koordinátor a odborný garant společných vzdělávacích a investičních projektů NEK a Slovenské komory stavebních inženýrů (SKSI). Je generální sekretář NEK (Národní energetický klaster) - sdružení právnických osob s celorepublikovým pokrytím, které se zabývá energií, ekologií, environmentální vědou v průmyslu a stavebnictví a investicemi.



Judit Csákné Filep, Ph.D., Budapest Business School, Hungary, Budapest LAB Office for Entrepreneurship Development.

Judit Csákné Filep holds the position of Director of Research at Budapest LAB Office for Entrepreneurship Development at Budapest Business School. She obtained her Ph.D. in Management and Organization Sciences at Corvinus University of Budapest. She has more than 10 years of experience in social research.

She is an enthusiastic researcher of Hungarian family businesses and entrepreneurial ecosystem. Author of many publications exploring Hungarian family businesses' succession, governance, and financial issues. She leads the Hungarian National Team of Global Entrepreneurship Monitor research project which carries out survey-based research on entrepreneurship and entrepreneurship ecosystems around the world.

Besides of her academic work she participates in the strategic management of her family's businesses.



Dipl. Ing. Mario Slivka, DBA, MBA, LL.M, EDENRED Slovakia, Ltd., Slovak Republic, marioslivka@gmail.com

Má více jak 20 let zkušeností v oblasti managementu obchodu v mezinárodním prostředí – všechny druhy prodeje (maloobchod, velkoobchod, FMCG a distribuce). Je zkušený vedoucí pracovník a v manažerské praxi zastával pozice senior manažér nebo obchodný ředitel: Vedoucí obchodu a maloobchodu E.ON Slovakia; Obchodní ředitel AAA AUTO Bratislava; Obchodní ředitel SHELL SR area; T-MOBILE – Ředitel provozu maloobchodu/Senior Manager divize prodeje SR area; mezi další společnosti, kde působil na pozici Sales

Director patří: CARREFOUR, THE GOODYEAR Tire & Rubber Company, ARAL, BP. Je autorem několika příspěvků v odborných časopisech a na mezinárodních konferencích souvisejících s problematikou managementu. Také je autorem několika popularizačních článků na téma elektromobility a několika firemních metodických materiálů pro řízení obchodu.



Roman Śmiateński, Ph.D. pracuje na Technické univerzitě v Opole, v Polsku. Od roku 2016 je oblastí mého zájmu o vědeckou a výzkumnou činnost řemeslné zpracování v různých aspektech (ekonomické, sociální, historické, etické atd.). Cílem výzkumu je ukázat, že řemeslná zručnost je důležitým faktorem sociálně-ekonomického a kulturního rozvoje. Zabývám se také komparativní analýzou socioekonomické a kulturní činnosti obcí a krajů na hranici Polska a České republiky, včetně metod

přilákání investorů a turistů pomocí webových stránek. Do roku 2016 zahrnoval můj vědecký výzkum především srovnávací analýzu skutečných a právních možností účasti zaměstnanců v podnicích. Jsem autorem a spoluautorem několika desítek vědeckých publikací, včetně

zahraničních. Zúčastnil jsem se desítek tuzemských i zahraničních vědeckých konferencí (Indie, Rusko, Česká republika, Slovensko, Litva, Rumunsko, Itálie, Bělorusko, Maďarsko, Gruzie, Moldavsko, Kazachstán). Organizoval jsem nebo spoluorganizoval národní a mezinárodní konference. Jsem členem redakční rady dvou časopisů vydávaných v Gruzii a na Ukrajině. Jsem členem: Polsko-české vědecké společnosti, Polské společnosti pro sociální politiku, Komise pro polsko-české a polsko-slovenské vztahy Polské akademie věd.



Said Edaich, Ph.D., Opole University of Technology, Faculty of Economics and Management, Department of Regional Policy and Labor Market, Poland.

2003 - *Doctor Ph.D.* - Law study, Unification of Legal systems and Law of Integration, Roman system; University Tor Vergata – Rome, Italy.

2016 - Decision of the Evaluation Commission for the title of *Associate Professor*; Faculty of Political Sciences Jean Monnet, II University of Naples – Italy.

Area of interest and research:

Legal and economic aspects of alternative finance (Islamic model); Craftsmanship in its various aspects (economic, social, ethical, etc.); Moroccan legal system integration; The legal status of women, (Moroccan model); Currently the interest is directed towards companies related to environmental protection.

I take part in several international conferences and published several papers in European and national magazine.

I chaired several international sessions in international conferences, Member of organizational and editorial board in some conferences promoter of several master's and bachelor's theses.



PhDr. Michal Lukáč, Ph.D. Michal Lukáč graduated from the Faculty of Mass Media Communication of UCM in Trnava, with a focus on marketing communications. He is currently the Vice-Rector for Education at UCM and Assistant Professor at the Faculty of Social Sciences of UCM in Trnava. His teaching activities are dedicated to public administration marketing and management. Academically, the author focuses on cultural policy and the marketing of museums and monuments. His practical observation and skills were adopted during his experience working at the Slovak National Museum in the position of cultural and promotional manager.



doc. Ing. Monika Nad'ová Krošláková, Ph.D. Works as an Associate Professor at the Faculty of Commerce, the University of Economics in Bratislava. She is the founder of a Family business centre at the University of Economics in Bratislava. In the field of pedagogical, scientific research and publishing she focuses on entrepreneurship issues. She is a guarantor of the subjects Family Business and Commercial Entrepreneurship and a co-guarantor of two study programs at the University of Economics, an author or co-author of several scientific publications, university textbooks dealing with business (family businesses, fast-growing enterprises, small and medium enterprises and business plans) and business environment. She lectures topics related to the business environment, entrepreneurship and actively cooperates on projects and researches focused on the issues at scientific and professional conferences. She is co-owner of the family-owned production company Novplasta Ltd. She has been cooperating with PWC Slovakia and KPMG Slovakia for the elaboration of research studies and in cooperation with the largest Slovak research agency, Gfk Slovakia participated in the implementation of 3 strategic documents in the context of the Europe 2020 strategy in 2015. She is a co-researcher of several KEGA and VEGA research grants for the Ministry of Education, Science, Research and Sport. I am appointed as an expert in the field of the family business in the Slovak Business Agency and a member of the working group at the Ministry of Economy of Slovakia and the Ministry of Labour, Social Affairs and Family for the family business. She is an active member of the Network of Top Business Leaders and Researchers in The International Business and Economic Research Academy (IBERA).

Česko-slovenská konference pro rodinné podniky

Kvalita rodinného podnikání jako jeho nefinanční hodnota



20 let spolehlivý partner podnikatelů
ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



Slovenská asociácia malých
a stredných podnikov a živnostníkov
Slovak Association of Small Enterprises

*21. 9. 2021, zveřejnění záznamu - YouTube AMSP ČR, od 12:00 hodin, dostupné na:
<https://www.rodinnafirma.net/cz/aktuality/897-zaznam-cesko-slovenska-konference-pro-rodinne-podniky>*

V roce 2021 uplyne 30 let od znovuzahájení činnosti rodinných podniků v ČR, na Slovensku i v dalších zemích bývalého socialistického bloku. Fenoménem poslední dekády je předávání rodinných podniků na další generace rodinných nástupců. Zakladatelé odcházejí do důchodu a jejich děti přebírají kormidla podniků. V tomto období je každá rodinná firma nejvíce ohrožitelná.

Zakladatelé a jejich nástupci v mnoha případech řeší projekt předání intuitivně a odkládají ho. Majitelům chybí příklady úspěšného předávání managementu a vlastnictví. V novodobé historii k tomuto projektu dochází poprvé, není vybudována struktura poradenských center a vzdělávání pro členy rodin, které podniky vlastní. Chyby v procesu předávání mají zásadní vliv na budoucí výkonnost podniků.

Státní správa v ČR i na Slovensku teprve začíná budovat koncepce podpory rodinného podnikání. S ohledem na současnou periodu generační výměny ve vedení rodinných firem může mít odklad státní pozornosti a podpory rodinných podniků fatální následky na rozvoj tohoto podnikatelského segmentu.

Otevírá se řada otázek - Nabízí stávající podnikatelské prostředí prostor pro rozvoj rodinného podnikání? Jaké daňové a další legislativní kroky je nutno realizovat pro předání nebo prodej firmy nástupníkům? Jak nastartovat inovace a vstoupit na zahraniční trhy? Na tyto a další otázky bude zaměřeno jednání účastníků konference. Cílem setkání je i otevření diskuse k možnosti zakládání Center rodinného podnikání při vysokých školách.

Organizační a programový výbor konference:

Eva Svobodová, MBA, AMSP ČR

Ing. Libor Musil, AMSP ČR

Ing. Vladimír Sirotko, CSc., SAMP

doc. Ing. Jozef Jasenák, PhD., SAMP

doc. Ing. Branislav Jelenčík, ArtD., Dip. Mgmt., SAMP

doc. Ing. Naděžda Petruš, Ph.D., VŠFS, a.s. Praha

doc. Ing. Monika Naďová Krošlákova, Ph.D., Ekonomická univerzita v Bratislavě, Slovensko

Ing. Tomáš Zdražil, AMSP ČR

Ing. Pavla Břečková, Ph.D., AMSP ČR

Program konference

ČESKO-SLOVENSKÁ KONFERENCE PRO RODINNÉ PODNIKY

ZÁZNAM K DISPOZICI OD 21. 9. 2021 OD 12:00 HODIN NA YOUTUBE AMSP ČR

Téma konference:
Kvalita rodinného podnikání jako jeho nefinanční hodnota

Program konference:

- Úvod, 2021 – 20 let AMSP ČR a 10 let péče o rodinné podnikání
- SAMP a rodinné podnikání na Slovensku
- Přínos rodinných firem a jejich podpora z pohledu Ministerstva průmyslu a obchodu ČR
- Důležitost rodinného podnikání
- Zhodnocení podpory rodinného podnikání v České republice a na Slovensku
- Diskuze zástupců malých a středních podniků a živnostníků v ČR a SR na téma rodinného podnikání
- Mezinárodní projekt SUFABU: Příběhy evropských rodinných firem, které prošly mezigenerační obměnou
- Stav v ukotvení definice rodinného podniku a rodinné farmy v legislativě Slovenské republiky
- Předávání nástupnictví v českých rodinných firmách v praxi
- Problémy vzdělávání a nástupnictví u rodinných podniků na Slovensku, rodinné podniky v průmyslu a remesle SR
- Vzdělávání rodinných firem v ČR a na Slovensku
- Shrnutí konference a představení závěrečné deklarace

Ukončit režim celé obrazovky (f)

Akce se koná za finanční podpory Rady kvality České republiky



Konferenční jednání zahájila Eva Svobodová, MBA, členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR a za slovenskou stranu **Ing. Vladimír Sirotko, CSc.,** prezident SAMP a garant projektu Rodinný podnik.



Přínos rodinných firem a jejich podporu z pohledu Ministerstva průmyslu a obchodu ČR představil doc. Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA, místopředseda vlády, ministr průmyslu a obchodu a ministr dopravy ČR. Ve svém vystoupení zmínil počátky komunikace tématu rodinného podnikání v České republice ještě za jeho působení ve funkci předsedy představenstva Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR před deseti lety. Zdůraznil, že **rodinné podniky jsou symbolem podnikání, základem zdraví ekonomiky, prezentují lokální produkci a jsou rovněž základem zaměstnanosti v regionech.** Velmi jej těší česko – slovenská spolupráce podnikatelských asociací v této oblasti, která navazuje na společné zájmy a tradice.



Důležitost rodinného podnikání komentoval Bc. Milan Krajniak, Minister práce, sociálních věcí a rodiny SR. Ve svém projevu uvedl fakt, že rodina jsou ti nejbližší, na které se obracíme v případě potíží. Rodinné firmy jsou stabilnější a odolnější v krizi, umí se postarat i o slabší. Rodinné firmy nejsou jen o zisku, ale rovněž o prestiži, tradici, jsou zásadní faktor pro fungování ekonomických struktur. Záměr Slovenska je nyní jasně definovat rodinný podnik. Jde o krok k cílené a systémové podpoře segmentu rodinných firem, který by definoval

několik základních parametrů rodinné firmy pro podporu ze strany státu. Zásadní myšlenka je, aby **rodinné firmy investovaly 15 % zisku po zdanění na posílení vnitřních a vnějších rodinných vztahů** (zejména vzdělávání a dále na pomoc členům rodiny). Slovenská vláda plánuje na tuto podporu použít evropské finanční prostředky z nového rozpočtového období, případně další státem financované programy na rozvoj tohoto typu podnikání.

Rodinné firmy mohou pomoci motivovat šikovné **mladé lidi, aby se vrátili pracovat ze zahraničí zpět domů na Slovensko**. Cílem je, aby pokračovali v rodinných firmách svých rodin, které založili předci. Zakladatelé těchto firem naopak potřebují zkušeností a znalostí svých dětí, které nějakou dobu pobývaly v zahraničí. Závěrem poděkoval za příkladnou spolupráci oběma asociacím, AMSP ČR a SAMP, a to nejen na odborné úrovni, ale také na úrovni velmi dobrých dlouhodobých lidských vztahů.



Zhodnocení podpory rodinného podnikání v České republice provedla Ing. Silvana Jirotková, náměstkyně ministra průmyslu a obchodu ČR. V České republice se za uplynulé 2 roky dosáhlo velmi důležitých milníků pro rodinné podnikání. Vládním usnesením v 5/2019 byla **ukotvena definice rodinného podnikání vč. podpory skrze úvěrové a dotační nástroje**. Běží oficiální registrace rodinných firem prostřednictvím AMSP ČR s tím, že oficiální Registr rodinných firem je zveřejněn na portálu MPO Businessinfo.cz. Zároveň po roce fungování definice došlo k její aktualizaci na základě poznatků z praxe. **Národní rozvojová banka** (dříve Českomoravská záruční a rozvojová banka) spolupracuje s rodinnými podniky nad rámec

podpory malých a středních podniků, podpora je ze zdrojů EU, i z Národního plánu obnovy. V rámci Rady kvality ČR, která je poradním orgánem MPO, vznikla nová Národní cena ČR za kvalitu v rodinném podnikání, kde první vítězové byli vyhlášeni na začátku letošního roku a již běží ročník druhý. Celosvětovým problémem je generační výměna v rodinných firmách, která je velmi složitá a často neúspěšná.



MVDr. Jaroslav Karahuta, predseda Výboru pre pôdohospodárstvo a životné prostredie SR ve svém vystoupení uvedl, že rodina je základ státu a bez funkční rodiny nejspíš nebude funkční ekonomika. Rodinná farma má vedle produkční i environmentální a klimatickou funkci. Slovensko je de facto venkovský stát, kdy podnikání na venkově je strategické pro udržení životní úrovně tamních obyvatel. Rodinná farma je návrat k půdě, venkovu a sedlácké hrdosti. Rodinná farma se umí postarat o seniory,

má rodinné tradice a vazby, umožňuje vzdělání a přiměřenou péči rodinným příslušníkům a může odstraňovat dlouhodobé tříštění vlastnických vztahů k půdě. **Pro rodinné podnikání je důležitá dlouhodobá udržitelnost v oblasti kvality a půdní úrodnosti a ze sociálního a společenského hlediska je velice důležité pro obnovu vztahů v rodině.** Environmentální a klimatické změny nás nutí k **přechodu z globální na lokální hospodaření.** Venkov zde má velmi důležitou funkci pro lokální produkci a správné hospodaření a nakládání s půdou.

Zakotvení rodinného podnikání v zákonu podporuje společnost s MPSVR, kde již proběhlo meziresortní připomínkové řízení. V zákoně je definováno i zakládání rodinné farmy, proces je navržen ve třech úrovních, a to evidence, registrace a registrace rodinného podniku.

Problémem je rovněž důchodový věk zemědělců a farmářů, nemají komu předat výsledky své práce, tedy cesta se jeví jedině skrze následníky. Postoupení majetku rodinné farmy, na kterém se podíleli všichni členové rodiny, však nelze předávat bez zdanění, což je jasná překážka v případě, kdy se v čele firmy pouze změní osoba z rodiny. **Vzdělávání vidí jako klíčový moment, proto je v zákoně navrženo, aby rodinné firmy vyčlenily 15 % po zdanění zisku a z tohoto financovali vzdělávání nástupníků,** ale i zakladatelů, pečovali o seniory v rodině či o bývalé zaměstnance. Sám osobně dlouhá léta úzce spolupracuje s Asociací soukromého zemědělství ČR. Česká republika má vyřešení přechod majetku u farem, ASZ má proto pevnější základy pro ukotvení rodinné farmy.

Následovala diskuze zástupců malých a středních podniků a živnostníků v ČR a SR na téma rodinného podnikání.

Ing. Vladimír Sirotko, CSc. v diskusním bloku obou asociací vyzvedl několik zásadních bodů pro rodinné podnikání na Slovensku. Jedním z nich je Rodinná rada, která je klíčovým orgánem rodinné firmy a rodinné farmy. Dalším bodem bylo následnictví, které se potýká s **problémem daně z příjmu při převodu z fyzické osoby zakladatele na jinou fyzickou osobu nástupníka.** SAMP usiluje o vyjmutí tohoto procesu z agendy podléhající zdanění. SAMO zároveň navrhuje jednu společnou platbu na sociální a zdravotní pojištění za všechny členy rodiny v rodinné firmě (živnostenská licence). Dalším bodem v návrzích slovenské strany je **zjednodušení zaměstnávání manželů v rodinné firmě.** Nyní je třeba pracovní smlouva mezi manželi, tedy závislá činnost, což je v rozporu se zákonem o rodině. Upozornil také na skutečnost, že **mnoho mladých lidí je v zahraničí vč. České republiky a Slovensku usiluje o jejich návrat do vlasti.** Významnou překážkou zejména drobného rodinného podnikání je také **transferové oceňování,** kdy nástupník rodinné firmy podnikající např. v domě svých rodičů musí mít uzavřenu nájemní smlouvu a platit rodičům nájemné z tohoto prostoru apod. Posledním diskutovaným bodem bylo **nástupnictví ve smyslu zaměstnávání,** kdy SAMP

navrhuje, aby vzdělávání šlo na účet firmy snižující základ daně po vzoru podnikového stipendia, jak bylo známo dříve, nicméně předpisy EU tomu zatím zamezují. Dodal také, že krize prověřila velkou soudržnost a odolnost rodinných firem.

Závěrem zmínil rovněž skutečnosti, že **stát podporuje investičními stimuly vstup velkých investorů**, kteří mají zabezpečit zaměstnanost. Malé a střední podniky (MSP) však zaměstnávají 72 % všeho práce schopného obyvatelstva a nemá žádnou podobnou podporu. **Navrhuje vytvoření podpůrného investičního fondu MSP pro inovaci a motivaci rodinných firem.** Na Slovensku je podle odhadů SAMP přibližně 350.000 rodinných firem, kdyby každá druhá zaměstnala s investiční pobídkou státu jednoho pracovníka, vyřešila by se nezaměstnanost. Postoj státu je však takový, že není zájem mít mnoho malých projektů kvůli pracnosti, ale několik málo projektů velkých. SAMP proto vyzývá státy obou zemí, aby svěřily tuto agendu podnikatelským organizacím. Fond by měl být jednoduchý a pod správou AMSP ČR a SAMP.



Ing. Libor Musil okomentoval, kde se české rodinné podnikání nachází v tuto chvíli. **Dochází k hromadnému prodeji firem v ČR.** U „kormidla“ rodinných firem jsou stále zakladatelé, koronavirová krize byla pro všechny ve vedení velmi náročná, mnozí z nich vůbec **neřešili do té doby proces nástupnictví** a s Covid-19 přišel šok - organizační, finanční, produktový i společenský. Jde o šedesátníky, sedmdesátníky, jsou unavení, předání nemohli mít připravené, hledají rychlé řešení a firmy nakonec prodávají. **Jsou na historické křižovatce.** Hrozí, že jejich majetek bude rozprodán. Velká část národního bohatství zmizí – kupci jsou většinou finanční fondy, kde se přelévají investice a akcionáři. Peníze z prodeje zdědí **nástupnická generace, která s tak velkými sumami neumí hospodařit.** Tento krok je naprosto zničí. Děti vyrůstaly de facto v podnikatelských inkubátorech, zakladatelé vybudování své firmy doslova vydřeli, ale příprava převzetí se nepodařila. Důvodem je i to, že **chybí vzdělání, zkušenosti**, jde o 1. generační výměnu po revoluci.

Úlohou státu by mělo být propagovat rodinné podnikání, poskytovat mu cílenou pomoc, aby se odstranily právní a daňové překážky. Je třeba budovat vzdělávací sítě. Právě teď rodinné firmy potřebují největší pozornost a pomoc.

V návaznosti na návrh prezidenta SAMP **podpořil vznik investičního fondu pro MSP.** Dle průzkumů AMSP ČR přes 80 % rodinných firem i přes koronakrizi chce investovat. Rodinné firmy v ČR investují přibližně 500 mld. Kč ročně. Disproporce v podporách investic mezi velkými investory a MSP je zřejmá. **Velcí investoři jdou někdy proti zájmům regionu,** neboť doslova vysají zaměstnance z MSP a z rodinných firem.

Mezinárodní projekt SUFABU: Příběhy evropských rodinných firem, které prošly mezigenerační obměnou, představila Mgr. Kristýna Strnadová, projektová manažerka AMSP ČR.



Mezinárodní projekt je realizován v rámci programu ERASMUS+. V letošním roce 2021 vrcholí realizace dvouletého mezinárodního projektu zaměřeného na problematiku mezigenerační obměny v rodinných firmách. Projekt byl předložen a schválen v roce 2019 v rámci výzvy Klíčové akce 2 – Strategických partnerství pro oblast vzdělávání dospělých. Projekt je nazvaný: „**Nástupnictví v rodinných firmách | Školení pro dobré zvládnutí procesu generační obměny v rodinných podnicích**“ (akronym SUFABU). Z hlediska aktuálního stavu projektu – **všechny projektové výstupy již byly zdárně dokončeny ve vysokém kvalitativním standardu a jsou dostupné na webové platformě - www.sufabu.eu.** Jedná se zejména o Souhrnnou zprávu mapující stav rodinného podnikání v partnerských zemích, soubor případových studií o způsobech uskutečněné mezigenerační obměny v rodinných podnicích, vzdělávací materiály pro snadnější facilitaci procesu předávání a v neposlední řadě sadu krátkých edukativních videí na toto téma. Aktuálně probíhá aktivní šíření povědomí o připravených produktech napříč rodinnými podniky. Projekt bude ukončen na konci 10/2021.

Stav v ukotvení definície Rodinného podniku a Rodinnej farmy v legislatíve Slovenskej republiky komentoval rovněž Ing. Ladislav Šutý, poradce ministra práce, sociálních věcí a rodiny SR.

ČESKO-SLOVENSKÁ KONFERENCE PRO RODINNÉ PODNIKY
KVALITA RODINNÉHO PODNIKÁNÍ JAKO JEHO NEFINANČNÍ HODNOTA

Zásada 3

- Ukotvit' RP do legislatívy tak, aby sme vytvorili:
 - možnost odvolávat sa v novelách zákonov na legislatívne definované rodinné podniky (vrátane RF)
 - potenciál pre budúcu „clearingovú platformu“ medzi entitou štát a entitou rodina pre možnost podpory rodiny v oblasti sociálnej, zdravotnej, vzdelávacej, dôchodkovej apod. - ak politicky priechodné – v rovine brainstormingu.

Stav v ukotvení definície Rodinného podniku a Rodinnej farmy v legislatíve Slovenskej republiky

Přestavil návrh definice rodinného podnikání ve slovenské legislativě. Rodinné podnikání má v EU zatím definováno pouze Česká republika (usnesením vlády) a Malta (v zákoně). **Návrh definice má tři následující zásady** – je v **souladu se závěry EU**, snaží se o co největší **soulad v rámci V4** a navrhuje ukotvit rodinné podnikání do legislativy tak, aby byla vytvořena možnost odvolávat se na něj v novelách jiných zákonů a aby měl potenciál pro budoucí „**clearingovou platformu**“ mezi státem a rodinou. Slovenská strana velmi zvažovala, kde rodinné podnikání ukotvit. Spadá pod resort Ministerstva práce, sociálních věcí a rodiny SR do zákona o sociální ekonomice (nelze začlenit do novely OZ, neboť ta bude pozdě, až po r. 2023, ani do zákona o MSP, neboť by zde chyběly velké rodinné podniky).

Extra bonus je ukotvení Rodinného podniku (firmy i farmy) a Registrovaného rodinného podniku. **Proces je navržen ve třech úrovních, a to evidovaný podnik, registrovaný podnik a registrovaný rodinný podnik.** Celý proces je pro firmy **dobrovolný**. Předpokládá se, že návrh bude schválen do konce roku 2021, evidence by pak probíhala od ledna 2022.

Připomněl, že rodinné podnikání vstupuje do více resortů.

Následovala diskuse se zástupci českých a slovenských rodinných firem. O předávání **nástupnictví v českých rodinných firmách v praxi** hovořil Ing. Jaroslav Smetana, spoluzakladatel firmy Albixon, a.s. a Tomáš Kuthan, jednatel společnosti Statek Kuthan s.r.o. **Problémy vzdelávania a nástupníctva u rodinných podnikov v SR, rodinnými podniky v priemysle a remesle SR** predstavila Andrea Panšulovnie, rodinná farma, predsedníčka

Slovenského zväzu agropodnikateľov a rodinných fariem a Jozef Jasenák, rodinný podnik, člen Prezídia SAMP, predseda Cechu zvéračských odborníkov.

Otázkou vzdelávania rodinných firem v ČR a na Slovensku sa zabyvali doc. Ing. Naděžda Petřů, Ph.D., VŠFS Praha, doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., TU Liberec, prof. Ing. Jiří Hnilica, Ph.D., VŠE Praha, doc. Ing. Monika Nad'ová Krošl'áková, Ph.D., Ekonomická univerzita v Bratislavě, prof. MVDr. Slavomír Marcinčák, PhD., Univerzita veterinárneho lekárstva a farmacie v Košicích, doc. Ing. Branislav Jelenčík, ArtD., Dipl. Mgmt., Slovenská technická univerzita v Bratislavě.



Vychovávat a vzdelávat studenty tak, aby boli uplatnitelní na mēnícím se trhu práce - to je největší odpovědnost a závazek vzdelávacích institucí. Když hovoříme o studentech, nemyslíme tím jenom klasické vzdelávání kontaktní denní formou výuky ve školních lavicích, ale i vzdelávání např. majitelů, nástupníků či zaměstnanců rodinných podniků formou webinářů, setkávání nástupníků, diskusí u kulatých stolů, neformálních setkávání v rámci Dne podnikatelů, pořádání soutěží – u nás v ČR např. Národní cena za kvalitu v rodinném podnikání, Odolná rodinná firma 2020 a mnoho dalších. Byly představeny aktivity Centra pro rodinné firmy při VŠE v Praze a při Ekonomické univerzitě v Bratislavě.



Na Technické univerzitě v Liberci se rodinným podnikáním tím pana profesora Jáče zabývá už od roku 2012. Za tu dobu bylo vytvořeno několik studijních materiálů, publikována řada odborných článků, tematika je představována v rámci výuky, studenti zpracovávají bakalářské i diplomové práce. Skvělá je např. nabídka kurzu kterak vytvořit rodopis a ponořit se

do tajů rodinné historie. Jedním z výstupů je i „test vitality“ rodinného podnikání, veřejně dostupný na <http://rodpod.tul.cz/>.

Pan profesor Marcinčák z Univerzity veterinárního lékařstva a farmacie v Košicích odpovídal na otázku, zda problematika nástupnictví zajímá jejich studenty v okamžiku, kdy by měli převzít např. zavedenou veterinární praxi nebo rodinnou farmu. doc. **Jelenčík** působí jako pedagog Ústavu dizajnu. **Dizajn a rodinné podnikání – jakou tady hledat spojitost?** Preco treba hovorit o rodinnom podniku na vsetkych studijnych odboroch – vratane umeleckych?

Dále byly diskutovány otázky typu:

- jaké aktivity plánujete do budoucna,
- co by, dle Vašeho názoru, přispělo k podpoře rodinného podnikání a jak definovat slovo podpora,
- co byste chtěli popřát majitelům a nástupníkům rodinných podniků?

Libor Musil a Vladimír Sirotko shrnuli průběh a obsah konference a představili text závěrečné deklarace.



Deklarace k rozvoji rodinného podnikání – česká verze

Zástupci malých a středních podniků a živnostníků České republiky a Slovenské republiky s podporou významných univerzit a státních institucí předkládají tuto deklaráci orgánům státní správy, podnikatelskému prostředí, politickým stranám a veřejnosti. Její text navazuje na výstupy provedených průzkumů, na ověřené zkušenosti z dalších zemí a dlouhodobé aktivity v oblasti poznání a pojmenování specifik rodinného podnikání.

Rodinné podnikání se v našich zemích postupně rozvinulo do pozice nejvýznamnějšího segmentu národního hospodářství. Více jak 60 % těchto dnes úspěšných rodinných podniků bylo založeno v 90. letech minulého století. Rostly díky odhodlání, pracovitosti, inovacím a investicím zakladatelů. 30 let vývoje této formy podnikání ukazuje, že české a slovenské rodinné podniky a živnostníci nabyli na síle. Jsou zdrženliví při svém zadlužování, čímž se stali odolnější vůči krizím. Jsou stabilizátorem ekonomiky v regionech, významnými zaměstnavateli, nositeli příznivé firemní kultury a četnými podnikatelskými vzory. Udržují národní tradice, vykrývají potřebné oblasti služeb pro občany, zisk reinvestují zpět do rozvoje firem, dodržují zásady sociální a společenské odpovědnosti a udržitelnosti. Tím se stali motorem zaměstnanosti a rozvoje podnikání ve všech našich regionech.

V této dekádě dochází k předávání vedení a vlastnictví z generace zakladatelů na první generaci rodinných nástupců. Je to projekt, který mohou doprovázet konflikty, změny organizační struktury, změny právní formy podnikání, expanze na nové trhy, inovace technologií atd. Stabilita rodinných vztahů je nejvíce ohrožena právě v době tohoto procesu mezigeneračního předávání. Pokud rodinní příslušníci, ale i zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé a další stakeholderi toto období dobře zvládnou, je předpoklad, že se budou zakořeněné výhody rodinného podnikání dále v našich regionech rozvíjet. V opačném případě hrozí rozprodání nebo zánik tohoto národního bohatství, ztráta kontinuity v mnoha činnostech a ztráta podnikatelského potenciálu nové generace vyrůstající „v podnikatelském inkubátoru“ vedle obchodně aktivních rodičů.

Vyzýváme vlády našich zemí, aby v dalším období programově podporovaly další rozvoj rodinného podnikání, především:

- Podporovat investice a udržitelnost rodinných podniků jako tahounů hospodářství a v současnosti především z covidové krize.
- Podporovat motivaci majitelů rodinných podniků, aby vlastní zdroje reinvestovali především do rozvoje svých podniků.
- Podporovat expanzi podnikání, a to i do zahraničí, především na trhy EU.
- Rozvíjet dostupnost celoživotního vzdělávání a poradenství k rodinnému podnikání pro nástupce či zaměstnance rodinných firem s cílem úspěšného mezigeneračního předávání stávajících rodinných podniků a zakládání dalších rodinných podniků a živností.
- Propagovat výhody rodinného podnikání a prezentovat uznání jejich významnosti pro celou společnost včetně jejich důležité sociální role.
- V souvislosti s ukotvením definice rodinných podniků a jejich činnosti v ČR a SR podpořit s tím souvisící úpravy stávající legislativy.

Finance a energii vloženou do jejich podpory budou rodinné firmy vracet zpět do našeho hospodářství díky spojení rodin majitelů s našimi regiony a republikami.

Zástupci AMSP ČR a SAMP shodně prohlašují, že v naplnění těchto záměrů budou vládám ČR a SR vždy nápomocní a budou plně spolupracovat s vládními, samosprávnými i mimovládními organizacemi. V rodinném podnikání shodně vidíme perspektivu a budoucnost našich zemí.



Partneři rodinného podnikání v ČR:



Deklarácia k rozvoju rodinného podnikania – slovenská verzia

Zástupcovia malých a stredných podnikov a živnostníkov Českej republiky a Slovenskej republiky s podporou významných univerzít a štátnych inštitúcií, predkladajú túto deklaráciu orgánom štátnej správy, podnikateľskému prostrediu, politickým stranám a verejnosti. Jej text nadväzuje na výstupy vykonaných prieskumov, na overené skúsenosti z iných krajín a dlhodobé aktivity v oblasti poznania a pomenovanie špecifik rodinného podnikania.

Rodinné podnikanie sa v našich krajinách postupne rozvinulo do pozície najvýznamnejšieho segmentu národného hospodárstva. Viac ako 60% týchto dnes úspešných rodinných podnikov bolo založených v 90. rokoch minulého storočia. Rástli vďaka odhodlaniu, pracovitosti, inováciám a investíciám zakladateľov. 30 rokov vývoja tejto formy podnikania ukazuje, že české a slovenské rodinné podniky a živnostníci nadobudli na sile. Sú zdržanliví pri svojom zadlžovaní, čím sa stali odolnejším voči krízam. Sú stabilizátorom ekonomiky v regiónoch, významnými zamestnávateľmi, nositeľmi priaznivej firemnej kultúry a častým podnikateľským vzorom. Udržujú národné tradície, vykrývajú potrebné oblasti služieb pre občanov, zisk reinvestujú späť do rozvoja firiem, dodržiavajú zásady sociálnej a spoločenskej zodpovednosti a udržateľnosti. Tým sa stali motorom zamestnanosti a rozvoja podnikania vo všetkých našich regiónoch.

V tejto dekáde dochádza k odovzdávaniu vedenia a vlastníctva z generácie zakladateľov na prvú generáciu rodinných nástupcov. Je to projekt, ktorý môžu sprevádzať konflikty, zmeny organizačnej štruktúry, zmeny právnej formy podnikania, expanzie na nové trhy, inovácie technológií atď. Stabilita rodinných vzťahov je najviac ohrozená práve v čase tohto procesu medzigeneračného odovzdávania. Ak rodinní príslušníci, ale aj zamestnanci, zákazníci, dodávatelia a ďalší stakeholderi toto obdobie dobre zvládnu, je predpoklad, že sa budú zakorenené výhody rodinného podnikania v našich regiónoch ďalej rozvíjať. V opačnom

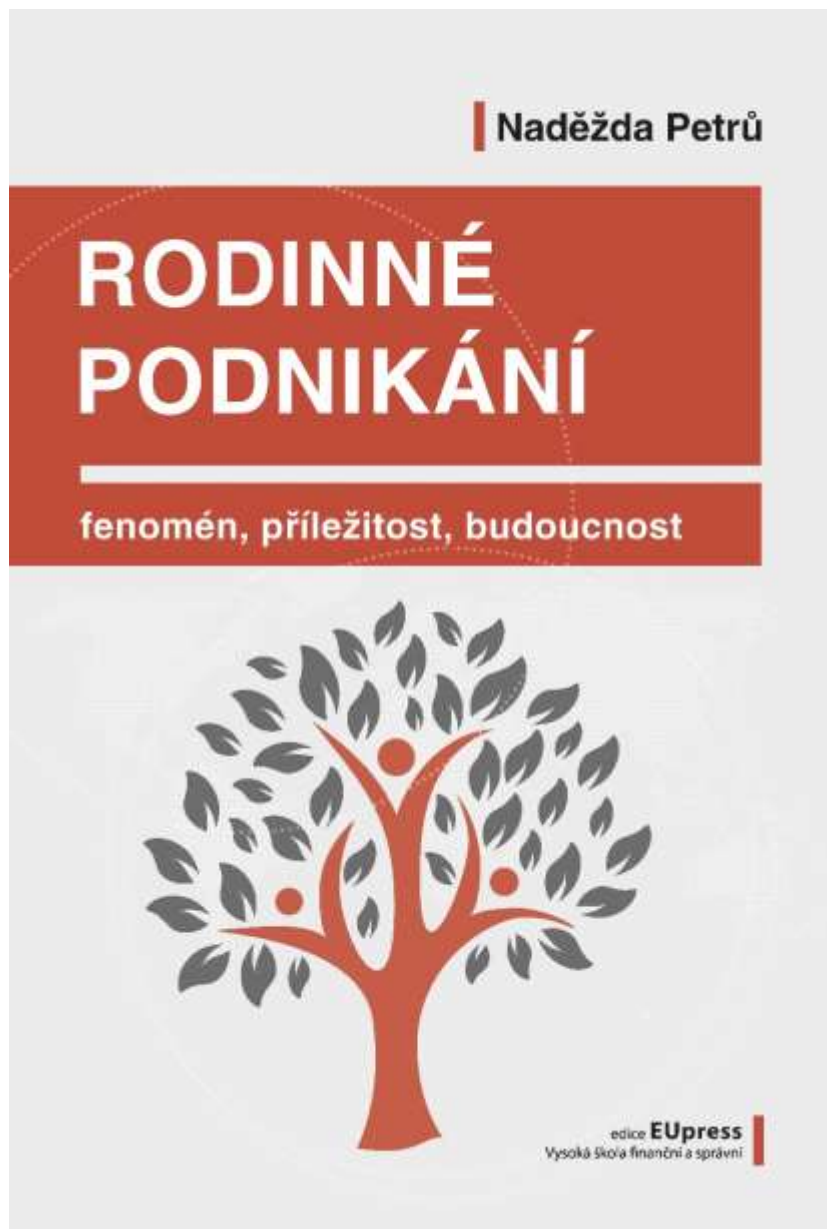
prípade hrozí rozpredanie alebo zánik tohto národného bohatstva, strata kontinuity v mnohých činnostiach a strata podnikateľského potenciálu novej generácie, vyrastajúcej „v podnikateľskom inkubátore“ vedľa obchodne aktívnych rodičov.

Vyzývame vlády našich krajín, aby v ďalšom období programovo podporovali ďalší rozvoj rodinného podnikania, predovšetkým:

- Podporovať investície a udržateľnosť rodinných podnikov ako ťahúňov hospodárstva a v súčasnosti predovšetkým z covidové krízy.
- Podporovať motiváciu majiteľov rodinných podnikov, aby vlastné zdroje reinvestovali predovšetkým do rozvoja svojich podnikov.
- Podporovať expanziu podnikania, a to aj do zahraničia, predovšetkým na trhy EÚ.
- Rozvíjať dostupnosť celoživotného vzdelávania a poradenstva k rodinnému podnikaniu pre nástupcov či zamestnancov rodinných firiem s cieľom úspešného medzigeneračného odovzdávania existujúcich rodinných podnikov a zakladanie ďalších rodinných podnikov a živností.
- Propagovať výhody rodinného podnikania a prezentovať uznanie ich významnosti pre celú spoločnosť vrátane ich dôležitej sociálnej role.
- V súvislosti s ukotvením definície rodinných podnikov a ich činností v ČR a SR podporiť s tým súvisiace úpravy existujúcej legislatívy.

Financie a energiu vloženú do ich podpory budú rodinné firmy vracat' späť do nášho hospodárstva vďaka spojeniu rodín majiteľov s našimi regiónmi a republikami.

Zástupcovia AMSP ČR a SAMP zhodne vyhlasujú, že v naplnení týchto zámerov budú vládám SR a ČR vždy nápomocní a budú plne spolupracovať s vládnymi, územno-správnymi aj mimovládnymi organizáciami. V rodinnom podnikaní zhodne vidíme perspektívu a budúcnosť našich krajín.



**Knihu Rodinné podnikání z Nakladatelství Vysoké školy finanční a správní
objednávejte v e-shopu: <https://eshop.vsfs.cz/>**

Naděžda Petrů – Rodinné podnikání. Fenomén, příležitost, budoucnost

278 stran, 1. vydání, 2020, ISBN 978-80-7408-207-8

V současnosti dochází v českých rodinných podnicích založených po r. 1989 k historicky první mezigenerační výměně. V mnoha rodinách je však tato výměna řízena intuitivně, bez návodů či metodologie popisující kroky strategického řízení nástupnictví. Monografie Rodinné podnikání je zaměřena na procesy související s prvním mezigeneračním předáním podniků především z pohledu samotných aktérů – zakladatelů, nástupníků, čímž významně přispívá k rozšíření poznatků oborů ekonomiky a managementu rodinného podnikání.