

Dotazník pro majitele rodinného podniku

Tento dotazník vede k hodnocení míry rodinnosti, míry rizikovosti a výpočtu faktoru rodinnosti. U každé odpovědi jsou uvedeny váhy pro výpočet míry rodinnosti, tj. jsou přiřazeny na základě postojů majitelů k udržování charakteru rodinného podnikání. Při hodnocení rizikovosti je potřebné posuzovat odpovědi z hlediska toho, jak daný postoj přispívá k riziku podnikání (potenciální riziko vzniku konfliktů z důvodu neúplného předání, nejistoty, zátěže na cash flow apod.). Slouží k úvahám o vývoji potenciálních rizik a měly by se promítnout do vstupních parametrů při určování hodnoty rodinného podniku metodou DCF. A to konkrétně formou přirážky za riziko podnikání k nákladům vlastního kapitálu, při úpravách parametrů nákladovosti a investiční náročnosti tržeb.

Faktor rodinnosti je vypočítán na základě modelu vytvořeného v rámci řešení projektu na datech 212 podniků a je použit v připojeném software k výpočtu ukazatele investiční náročnosti tržeb¹.

Otázky a jejich hodnocení

1. Považujete podnik za rodinný (bez ohledu na definici rodinného podnikání)?

- Ano 1
- Ne 0

2. V jakém roce byl podnik založen? (bez ohledu na to, kdy podnik převzala Vaše rodina)

- Napište rok

Hodnocení je z hlediska vlivu na riziko podnikání:

víc než 10 let podnikání	0,0
víc než 5 let podnikání	0,5
méně než 5 let	1,0

3. Kolik let je podnik vlastněn a řízen Vaší rodinou?

- Napište roky

Hodnocení:

víc než 20 let	1,00
víc než 15 let	0,75
víc než 10 let	0,50
víc než 5 let	0,25
jinak	0,00

4. Která generace rodiny podnik vlastní? (lze uvést více odpovědí)

- První 1,00
- Druhá 0,75
- Třetí a další 0,25

5. Jaký je vlastnický podíl rodiny v podniku?

- 0–49 % 0,00
- 50 - 74,9 % 0,50
- 75 - 99,9 % 0,75
- 100 % 1,00

¹ Srbová, P. Specifika určování hodnoty rodinných podniků, jejich vliv na výkonnost a tvorbu hodnoty. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2022. Vedoucí disertační práce: prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.

6. **Jaké je rozdělení podílu mezi členy rodiny?** Hodnocení je z hlediska vlivu na riziko podnikání.

- | | |
|---------------------------------------|------|
| • 1. osoba má kolik % | 0,00 |
| • 2. osoba má kolik % | 0,50 |
| • 3. osoba má kolik % | 0,75 |
| • ostatní členové rodiny mají kolik % | 1,00 |

7. **Která generace rodiny podnik řídí?** (Ize uvést více odpovědí)

- první
- druhá
- třetí
- čtvrtá

Hodnocení:

pokud 1.	0,75
pokud 1.+ 2.	1,00
pokud 1.+ 3.	1,00
pokud 2.	0,75
pokud 1.+ 2.+ 3.	0,50
pokud 2.+3.	0,25
pokud se vyskytuje 4.	0,25

8. **Kolik osob včetně nerodinných členů řídí podnik?**

- Napište počet osob

9. **Kolik z nich jsou členové Vaší rodiny?**

- Napište počet osob

Osoby rodiny/všichni *vypočtené procento*

10. **Je ředitelem podniku člen rodiny?**

- | | |
|-------|---|
| • Ano | 1 |
| • Ne | 0 |

11. **Byla by Vaše rodina ochotna akceptovat na pozici ředitele nerodinného člena?**

- | | |
|-------|---|
| • Ano | 0 |
| • Ne | 1 |

12. **Kolik osob pracuje v podniku** (včetně členů rodiny, včetně osob pracujících na dohodu a jako OSVČ)?

- Napište počet osob

13. **Kolik z osob pracujících v podniku jsou členové Vaší rodiny** (za členy jedné rodiny se považují manželé, partneři, jejich rodiče, děti, vnoučata, sourozenci, švagři apod., tj. příbuzní majitelů až do čtvrtého stupně)?

- Napište počet osob

Osoby rodiny/všichni *vypočtené procento*

14. **Jaký je obor podnikání Vašeho podniku?**

- rozevřací seznam NACE kódů a proklik na jejich popis

15. **Chtěli byste předat podnik další generaci rodiny** (bez ohledu na to, zda je předání skutečně možné)?

- | | |
|-------|---|
| • Ano | 1 |
| • Ne | 0 |

Pokud je odpověď na otázku 15 ANO, tak následují otázky:

A) Víte komu z rodiny podnik předat?

- Ano 1
- Ne 0

B) Je tento člen rodiny již připravován na převzetí?

- Ano 1
- Ne 0

C) Je v rodině více potenciálních nebo skutečných zájemců o převzetí podniku (pokud máte např. více malých dětí, pak uveďte ano)?

- Ano 0
- Ne 1

D) Za jak dlouho zvažuje rodina podnik předat nástupcům (předáním se rozumí předání kontrolního vlastnického podílu)?

- Napište roky

Hodnocení:

- do 5 let 1,0
- do 10 let 0,5
- jinak 0,0

E) Máte již vypracovaný plán předání vlastnictví?

- Ano, je již sepsán a odsouhlasen všemi členy rodiny, kteří se na rodinném podnikání podílejí. 1,00
- Ano, již jsme se dohodli, ale nemám plán sepsaný. 0,75
- Ne, zatím to není aktuální. 0,50
- Ne, nepovažujeme za potřebné vytvářet plán, vše je jasné. 0,25
- Ne, není na diskusi o předávání při podnikání čas. 0,00

F) Jakou formu předání vlastnictví rodinného podniku předpokládáte (převod kontrolního vlastnického podílu)?

- Jednorázový převod. 1,00
- Postupné převádění vlastnictví na nástupce v průběhu 5 let. 0,75
- Postupné převádění vlastnictví na nástupce v průběhu 10 let. 0,50
- Postupné převádění vlastnictví na nástupce podle toho, jak se ve vedení podniku osvědčí. 0,25
- Jiné, upřesněte.... 0,00

G) Jakou formu vypořádání převodu vlastnictví předpokládáte? Hodnocení je z hlediska rizika

- Podíly na zisku podle zásad definovaných v rodinné ústavě. 0,50
- Bezúplatný převod. 0,75
- Splátkový plán na 5-10 let. 0,25
- Jednorázová úhrada při převodu. 1,00

H) Má Vaše rodina jasně definovaná pravidla a způsoby jednání, které upravují vlastnictví a řízení rodinného podniku?

- Máme již sepsanou rodinou ústavu nebo jiný dokument, která tato pravidla jednoznačně definuje. 1,00
- Rodina má jasná pravidla, která však nejsou formalizována. 0,75
- Zatím jsme o tom nediskutovali. 0,50
- Nepovažujeme za nutné stanovit pravidla. 0,25

I) Jak dlouho plánuje zakladatel zůstat v podniku po předání vlastnictví (po předání kontrolního vlastnického podílu)?

- | | |
|-------------------|------|
| • do 1 roku | 0,25 |
| • 2–5 let | 0,50 |
| • 6–10 let | 0,75 |
| • déle než 10 let | 1,00 |

J) Na jaké pozici? Má vliv na riziko vzniku konfliktů, ale též na ztrátu kontinuity podniku

- Člen vrcholového vedení (top managementu).
- Poradce vedení.
- Vedoucí pracovník zodpovědný za vývoj, výrobu nebo prodej.
- Řadový pracovník v oblasti vývoje nebo výroby.

Pokud je odpověď na otázku 15 NE, tak následují otázky (jejich hodnocení je z hlediska vlivu na riziko podnikání):

A) Jaký je důvod?

- | | |
|--|------|
| • Nemám nástupce z rodiny . | 0,00 |
| • Nikdo z rodiny podnik nechce převzít. | 0,25 |
| • Potenciální nerodinný nástupce se mnou již spolupracuje a má lepší řídicí schopnosti než členové rodiny. | 0,75 |
| • Nechci předat podnik členům rodiny (preferuji nerodinného pokračovatele, i když ještě není připravován). | 1,00 |

B) Jak dlouho plánuje zakladatel zůstat v podniku po předání vlastnictví (po předání kontrolního vlastnického podílu)?

- | | |
|-------------------|------|
| • do 1 roku | 0,75 |
| • 2–5 let | 0,50 |
| • 6–10 let | 0,25 |
| • déle než 10 let | 0,00 |

C) Na jaké pozici?

- | | |
|--|------|
| • Člen vrcholového vedení (top managementu). | 0,00 |
| • Poradce vedení. | 0,25 |
| • Vedoucí pracovník zodpovědný za vývoj, výrobu nebo prodej. | 0,75 |
| • Řadový pracovník v oblasti vývoje nebo výroby. | 1,00 |

D) Má Váš rodinný podnik perspektivní produkt a dobře nastavený obchodní model, tj. měl by být do budoucna zachován?

- | | |
|-------------------------|------|
| • Naprosto nesouhlasím. | 0,00 |
| • Spíše nesouhlasím. | 0,25 |
| • Nevím. | 0,50 |
| • Spíše souhlasím. | 0,75 |
| • Naprosto souhlasím. | 1,00 |

Vyjádřete názor Vaší rodiny na uvedená tvrzení:

Následující otázky mají možnost odpovědi v podobě škály s možnostmi: naprosto souhlasím, spíše souhlasím, nevím, spíše nesouhlasím, naprosto nesouhlasím. Hodnocení odpovědí je 1-0,75-0,5-0,25-0 s výjimkou otázky č. 9, u níž je hodnocení opačné.

1. Je pro nás důležité udržet si v podniku vlastnickou a manažerskou kontrolu.
2. Jsme ochotni akceptovat vstup nerodinného investora do podniku.
3. Je pro nás důležité, aby podnik zůstal rodinným i v budoucnosti.
4. Je pro nás důležité poskytnout práci členům rodiny.
5. Prostřednictvím rodinného podniku podporuje naše rodina společensky prospěšné aktivity.
6. Práce pro rodinný podnik nám umožňuje lepší organizaci rodinných aktivit než běžný pracovní poměr.
7. Rodinné podnikání vede k vyšší soudržnosti v místní komunitě.
8. Rodinné podnikání vede k dobrému jménu naší rodiny ve společnosti (např. ve městě, kde podnik působí).
9. Rodinné podnikání vede k neshodám v naší rodině.
10. Rodinné podnikání vede k vyšší soudržnosti naší rodiny.
11. Rodinné podnikání nám dává možnost lépe sladit výdělečnou činnost a péči o rodinu než zaměstnanecký pracovní poměr.
12. Rodinné podnikání nám umožňuje zabezpečení dětí pro budoucnost.
13. Rodinné podnikání umožňuje osobní rozvoj členů naší rodiny.
14. Rodinné podnikání vede k vyšší spokojenosti v práci i v naší rodině.
15. Předání podniku nástupcům máme dobře promyšleno a prodiskutováno se členy rodiny, kteří jsou do podnikání zapojeni.