**Biznes rodzinny - potencjał do dalszego rozwoju przedsiębiorczości[[1]](#footnote-1)**

***Zdeněk Mikoláš[[2]](#footnote-2), Janusz Karpeta[[3]](#footnote-3), Jana Mikolášová[[4]](#footnote-4)***

**Wprowadzenie**

Biznes rodzinny jest ważnym czynnikiem rozwoju gospodarczego na całym świecie, szczególnie w krajach zmieniających się od socjalistycznego modelu społeczno- gospodarczego w model gospodarki rynkowej. Szczególnie w Polsce, Czechach, Słowacji itd. wspomniany temat jest w chwili obecnej gorąco omawiany, bo około 25 lat temu powstały w tych krajach nowe przedsiębiorstwa prywatne, w większości przypadków na bazie rodzinnej. Teraz nadszedł czas sukcesji firm do rąk następców i sukcesorów tradycji rodzinnej przedsiębiorczości.

Na VŠP Ostrawa (CZ), Uniwersytecie Technicznym w Ostrawie (CZ) i UE Katowice (PL) przygotowano na ten temat wiele prac magisterskich i licencjackich. Na VŠP Ostrawa został również zrealizowany projekt badawczy, który zajmował się tym problemem.

W artykule przedstawiono doświadczenia zdobyte przez autorów wymienionych uczelni w kwestii biznesu rodzinnego. Kolektyw autorów apeluje do właściwych instytucji, specjalistów i placówek oświatowych, tak żeby poświęcono więcej uwagi biznesu rodzinnemu.

## 1. Definicja firm rodzinnych

### 1.1 Biznes rodzinny z perspektywy teorii biznesu

Definiowanie pojęcia biznesu rodzinnego jest dosyć skomplikowane. Poszczególna literatura fachowa przedstawia własne definicje, aczkolwiek ich natura przeplata się, a pod wieloma względami jest zgodna. Na przykład, wskazuje na następujące cechy biznesu rodzinnego: *firma jest własnością rodziny, dochodzi do wymiany pokoleń w ramach działalności przedsiębiorczej (wśród właścicieli lub pracowników), w firmie działa większa liczba członków rodziny, przejawia się wpływ rodziny na strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem, a nawet pragnienie oddanie biznesu w ręce pokolenia członków rodziny.*

Z tego powodu pod koniec ubiegłego stulecia Joseph H. Astrachan i Melissa Carey Shanker[[5]](#footnote-5) przedstawili trzy definicje firmy rodzinnej, które różnią się od siebie stopniem zaangażowania rodziny w działalność przedsiębiorczą.[[6]](#footnote-6) Chua, Chrisman i Sharma stwierdzają, że: "... *właśnie zainteresowanie rodziny działalnością przedsiębiorczą jest wynikiem różnic między biznesem rodzinnym i nierodzinnym.*[[7]](#footnote-7)

Pierwsza definicja została nazwana prze autorów, jako *szeroka definicja*, która opisuje *wpływ rodziny na strategiczny rozwój działalności przedsiębiorczej, bez udziałów w spółce. Właściciele mają pomysł o utrzymaniu działalności przedsiębiorczej w rodzinie.*

Druga definicja jest tzw. *średnio-szeroka definicja*, na którą składa się głównie *udział własności (akcji) założyciela lub jego następców w rodzinie.*

Według trzeciej, tzw. *wąskiej definicji* *angażuje się* *do działalności przedsiębiorczej więcej członków rodziny* *zróżnicowanych pokoleniowo. Funkcje własnościowe (zarządzania) bezpośrednio wykonuje rodzina.*

Należy uświadomić sobie, że modele teoretyczne (koncepcje) biznesów rodzinnych są w określonych warunkach modyfikowane pod wpływem tradycji i kultury regionu, kościoła, poglądów politycznych, światowych trendów itp. Ogólnie obowiązuje: *"środowisko rodzinne jest znamienny tym, że tworzy poczucie bezpieczeństwa i stabilności. Zachowanie jednostek i ich związków mogą być oparte na podświadomych funkcjonujących rytuałach. Jednak celem firmy jest wykazywać zysk i za tym celem powinno być skierowane również zachowanie ludzi w przedsiębiorstwie."* [[8]](#footnote-8)

Obecnie, kiedy często następcy (nowi właściciele) pierwotnego biznesu rodzinnego nie są krewnymi, *biznes rodzinny jest rozumiany, jako działalność przedsiębiorcza, która utrzymuje wartości, styl i ducha rodzinnego biznesu pierwotnej rodziny.* Ze względu na czynniki rozprzestrzeniającej się globalizacji, rozwój " kultury rodzinnej " (w Czechach i innych krajach Europy Środkowej) oraz trendy w rozwoju rodzinnej działalności przedsiębiorczej można biznes rodzinny luźno zdefiniować, jako *"rodzinny biznes w najszerszym sensie rozumiemy, jako wszystkie przedsiębiorstwa, niezależnie od tego, czy są czy nie są kontrolowane przez pokolenia potomków swych założycieli, pod warunkiem, że zachowują one ducha i filozofię biznesu i stylu zarządzania rodziny pierwotnych założycieli spółki."* [[9]](#footnote-9)

W Czechach pojawia się w ustawodawstwie nowe pojęcie "biznes rodzinny." Po kilkudziesięciu latach po raz pierwszy w nowym kodeksie cywilnym w części dotyczącej rodziny zdefiniowano biznes rodzinny (§ 700-709): *"Za biznes rodzinny jest uważane przedsiębiorstwo, gdzie małżonkowie pracują razem, albo przynajmniej jeden z małżonków i ich krewni do trzeciego stopnia lub osoby z mężami są połączeni więziami szwagrowskimi do drugiego etapu, i które jest własnością niektórej z tych osób. Ci z nich, którzy nieustannie pracują dla rodziny lub biznesu rodzinnego, są postrzegani, jako członkowie rodziny zaangażowanych w działanie biznesu rodzinnego."* [[10]](#footnote-10)

W szczególności nowy kodeks cywilny (§ 700-709) oraz ustawa o działalności korporacji deklaruje od 1.1. 2014 szerszy zakres środków prawnych rozwoju biznesu rodzinnego.

## 2. Sukcesja w biznesie rodzinnym

Biznes rodzinny związany jest z szeregiem specyficznych problemów, które są spowodowane przez połączenie składników rodzinnych i biznesowych. Jednym z problemów jest, na przykład, zmiana generacji. Koráb (2008) stwierdza, że tylko jedna trzecia firm rodzinnych przeżyje pierwszą zmianę pokoleniową i później tylko połowie firm rodzinnych udaje się realizować drugą wymianę generacji.

Pod względem biznesu rodzinnego i procesu sukcesji jest konieczne świadomie przygotować zamiar przekazania istniejącego przedsiębiorstwa następnym pokoleniom, a skupić się na przyszłym rozwoju firmy.[[11]](#footnote-11) W procesie zmiany pokoleniowej, ważne jest, aby dobrze zaplanować z wyprzedzeniem sposób przekazywania własności i procedury przyznania władzy i zarządzania przedsiębiorstwem. W szczególności, należy skupić się na trzech następujących obszarach:

* zapewnić zarządzanie największą ilością kapitału przez zainteresowanych członków rodziny
* utworzyć porządek w zakresie własności i zarządzania dla przyszłych pokoleń
* zapewnić sprawiedliwą rekompensatę dla wyłączonych sukcesorów.

Według Korába: „*...Przedsiębiorca powinien wewnątrz własnej rodziny stworzyć i pielęgnować pragnienie podjęcia decyzji w sprawie zarządzania biznesem rodzinnym zanim rozpocznie myśleć o przejściu na emeryturę."* [[12]](#footnote-12)

Zmianie pokoleniowej w biznesie rodzinnym towarzyszy wiele komplikacji z perspektywy obecnego właściciela, ale także w odniesieniu do stosunków rodzinnych (czynniki społeczno-psychologiczne, które są istotną częścią grup rodzinnych). Właściciel powinien skupić się na kwestii wyboru odpowiedniego sukcesora, odpowiedni czas i sposób zmiany pokoleniowej.[[13]](#footnote-13)

## 3. Zarządzanie biznesem rodzinnym

W biznesie rodzinnym mogą wystąpić cztery formy zarządzania przedsiębiorstwem, poprzez zarządzanie właścicielami, menedżment właścicieli, menedżment właściciela/ rodziny z udziałem menedżerów zewnętrznych i czyste zarządzanie przez menedżerów zewnętrznych.

Pojęcie ***menedżment właścicieli*** oznacza, że wszystkie funkcje biznesowe w tym kierownictwo wyższego szczebla (całkowita moc i podejmowanie decyzji), należy do jednego lub kilku właścicieli. W ten sposób możemy wyróżnić dwie sytuacje, w których prowadzenie sprawami firmy zarządza jeden właściciel (tj. menedżment autokratyczny), lub zarządzanie opiera się na zasadzie proporcjonalnego podziału na wielu właścicieli (tj. menedżment partnerski).

a) Manedżment autokratyczny

Właściciel nie skłania się ku delegowaniu władzy. W oparciu o ten fakt dowodzi firma szybszą i łatwiejszą komunikację. Z drugiej strony z zarządzaniem jednego właściciela są również związane negatywne zjawiska np. podczas rozwiązywania kompleksowych i niestrukturalizowanych problemów. Dobrobyt spółki zależy od osobistych cech przedsiębiorcy, takich jak wykształcenie, znajomości, doświadczenie, intuicje, itp.

b) Menedżment partnerski

Dwie różne grupy właścicieli posiadają zachodzące na siebie funkcje. Trydnymi stają się różne doświadczenia i tak zwane historie z życia wzięte, które w zarządzaniu firmy mogą powodować znaczne komplikacje.

***Menedżment*** ***rodzinny*** powstaje z chwilą, gdy dwa lub więcej członków rodziny bierze udział w zarządzaniu przedsiębiorstwem, niezależnie od udziałów w spółce. Jako przykład można przytoczyć własność przedsiębiorstwa należącej do jednej osoby - ojca i na najwyższym szczeblu zarządzania są zaangażowani ojciec i dwa jego synowie. W wypadku, kiedy zarządzanie menedżerskie zostałoby prowadzone przez ojca i synów, którzy posiadają akcje korporacyjne, mówimy wtedy o połączeniu rodzinnego i partnerskiego menedżmentu.

a) Menedżment rodzeństwa

W wypadku menedżmentu rodzeństwa spotykamy się z kilkoma czynnikami społeczno-psychologicznymi. Dochodzi w tym miejscu do konfliktu rodzeństwa stosownie do powiązania ich wczesnego dzieciństwa oraz definicji ról rodzinnych. Na przykład w przypadku, gdy młodszy brat orzekł wyższą funkcję korporacyjną od swojego starszego brata, najmniej wielkodusznym będzie starszy brat. Jeśli wiodącą pozycję posiada siostra, jej przeciwnikami stają się nie tylko jej własne rodzeństwo, ale także jej matka.

b) Manadżement z zangażowaniem zięciów i synowych

Przedstawiona tutaj forma kierownictwa przedsiębiorstwa nie jest najlepsza pod względem doświadczenia. Według Korába (2008) zięciowie i synowe muszą wykazać wiedzę, doświadczenie i zdolności z większą intensywnością niż członkowie rodziny. W końcu, po wprowadzeniu do najwyższych stanowisk kierowniczych, mogą zaistnieć sytuacje zazdrości ze strony rodzeństwa małżonka lub synowej (szwagra i szwagrowej), a nawet zięciów i synowych, którym nie zostały przydzielone funkcje.

c) Manadżment „klanu“

Z menedżmentem klanu nie mamy zbyt szansę spotkać się. Chodzi o udział w najwyższych szczeblach zarządzania kuzynami, ciotkami, wujkami, itp. Wspomniana forma zarządzania pojawia się w dużych firmach.

Inną formą zarządzania biznesu rodzinnego przedstawia ***menedżment*** ***właściciela/rodziny z udziałem menedżerów zewnętrznych.*** Koráb(2008) stwierdza, że na podstawie badań przeprowadzonych w Niemczech, z 850 przedsiębiorstw rodzinnych 14% stanowią biznesy rodzinne, którymi zarządzają tylko menedżerowie zewnętrzni, chodzi tutaj o zarządzanie z udziałem menedżerów zewnętrznych, gdzie przebiegło całkowite rozdzielenie funkcji właścicielskich i zarządczych. W 42% są zaangażowani w kierowniczej funkcji członkowie rodziny wraz z menedżerami zewnętrznymi. Pozostałych 44% należy do firm, które są własnością i podlegają zarządzaniu jedynie przez członków rodziny.

Zalety i wady oddzielonej właścicielskiej i zarządczej sfery zaczęły być przedmiotem dyskusji w latach 70-tych. Koráb (2008) stwierdza, że zgodnie z wynikami badań nie można jednoznacznie określić pozytywnych lub negatywnych trendów oddzielnego zarządzania i własności. [[14]](#footnote-14)

**4. Badania terenowe**

Zespół autorów przeprowadził serię badań terenowych w biznesach rodzinnych w regionie Morawsko-śląskim (CZ). Bardzo ciekawe i najnowsze odkrycia przynoszą badania firm rodzinnych (np. holding firm rodzinnych "U Koníčka ".[[15]](#footnote-15)

***Z badań terenowych wynika wiele stymulujących informacji:***

* Podstawą dla rozwoju biznesów rodzinnych są *silne związki rodzinne między członkami rodziny*, zwłaszcza między rodzicami a dziećmi.
* Właściciele badanych firm rodzinnych *nigdy nie polegali na źródłach teoretycznych* i od razu podjęli czynność przedsiębiorczą intuicyjnie i często decyzje były wspierane przez głębokie emocje, bez rozważań logicznych i obliczeń.
* *Zdecydowana większość przychodów z działalności gospodarczej została reinwestowana* *w działalność przedsiębiorczą*, rodzina nie charakteryzuje się luksusem i zasadniczo nie zmieniła stylu życia po rozpoczęciu działalności gospodarczej.
* *Celem działalności przedsiębiorczej jest przede wszystkim osobista satysfakcja członków rodziny* z dobrze wykonanej pracy, zadowolonych gości itp. Zysk z działalności przedsiębiorczej jest warunkiem wstępnym dla rozwoju gospodarczego firmy, a nie celem firmy.
* *Relacje między członkami rodziny i pracownikami nie są uprzywilejowane*, można określić je, jako harmonijne - podstawowym kryterium zarządzania rodzinnego biznesu jest *duch firmy rodzinnej*.
* W działalności przedsiębiorczej badanej rodziny pojawiają się dość *postępowe elementy* bez wiedzy właścicieli na polu definicji teoretycznej (rodzina stosowała na polu technicznym, technologicznym, organizacyjnym i innowacyjnym "zdrowy rozsądek".

Obecnie biznes rodzinny przyjął formę holdingu i posiada trzy firmy rodzinne, jednej nie są właścicielami członkowie rodziny, ale byli pracownicy, którzy zachowują duch rodzinnego biznesu "U Koníčka ".

W niedalekiej przyszłości (za 3**-**5 lat) stanie przed kluczową decyzją, jak przekształcić własny "mały" biznes w średnie przedsiębiorstwo. Jeśli nie może poradzić sobie w tej sytuacji, może to doprowadzić do wycofania się z mocno zdobytych pozycji biznesu rodzinnego.

## 5. Zarys możliwych wariant rozwoju biznesu rodzinnego w odniesieniu do zagrożeń dla rodziny i poszczególnych firm

Na podstawie wyników analizy można zarysować możliwe warianty rozwoju biznesu rodzinnego „U Koníčka“ w odniesieniu do zagrożeń dla rodziny i poszczególnych firm (przedsiębiorstw) w horyzoncie 3 **-** 5 lat. Należy zauważyć, że wnioski te mogą być uogólnione na szersze spektrum biznesów rodzinnych. Chodzi nie tylko o zbiór propozycji dla firmy „U Koníčka“, ale ustalenia i wnioski z badania wykraczają poza ramę tej małej grupy firm i przedstawiają propozycje rozwoju biznesu rodzinnego w szerszym kontekście. Jednak, dochodzimy do wniosku, że znajomości poszczególnych badań mogą być uogólnione na szerszy wachlarz biznesów rodzinnych w Czechach, Polsce i Słowacji.

W konkretnych warunkach regionu Śląska[[16]](#footnote-16), gdzie działają biznesy rodzinne „U Koníčka“", istnieje filozoficzna sprzeczność między standardowym celem biznesu - *zyskiem* i stosunkowo konserwatywnymi wartościami, *solidarność*, *stosunki między rodzicami*, *dziećmi*, itp. wynikające z chrześcijaństwa, (które jest głęboko zakorzenione w tym regionie).

W tym kontekście są przedstawione tylko podstawowe propozycje, które odnoszą się do racjonalnego rozwoju biznesu rodzinnego:

***1) Opieka fizycznym i psychicznym zdrowiem członków rodziny***

Członkowie rodziny w pierwszych pięciu do dziesięciu lat budowaniem biznesu rodzinnego zwykle spędzają, na co dzień w firmie około 10-15 godzin (każdy członek rodziny), tzn. w tygodniu, co najmniej 60 godzin. Podany tutaj długoterminowy stan prowadzi do stresu, wycieńczenia psychicznego, utraty motywacji, wzrostu zachorowalności (zaburzenia psychiczne, zaburzenia snu i koncentracji, do rozwoju nadciśnienia tętniczego, cukrzycy, chorób, itp.). Opieka *zdrowotna członków rodziny, zarządzanie czasem, delegowanie pracowników są kluczowymi momentami racjonalnego biznesu rodzinnego.*

***2) Przejście rodziców – założycieli biznesu rodzinnego na emeryturę przedsiębiorczą***

Badania terenowe wykazują wyraźne zalecenia dla potomków (córek, synów, wnuków) odnośnie zawarcia pisemnej umowy z rodzicami (dziadkowie) o zapewnieniu ich gospodarczych, społecznych i innych potrzeb po przejściu na emeryturę przedsiębiorczą. Chodziłoby o pisemny zapis "wycug"[[17]](#footnote-17), który będzie opierać się na moralnych wartościach rodzinnych. Ten nie powinien stanowić problemu w rodzinach, o ile mają one orientację światopoglądową i skupiają się na stałych relacjach między rodzicami i potomstwem (np. chrześcijańska koncepcja rodziny). Nowy kodeks cywilny w Republice Czeskiej definiuje określenie "wycugu" w sekcji o rodzinie (zwłaszcza w odniesieniu do § 700**-**709).

W wypadku, kiedy by niedoszło do takiego pisemnego zobowiązania między potomkami i rodzicami, w pewnych okolicznościach (pod wpływem obcych osób, dalekich krewnych itp.) mogłyby wystąpić pierwotnym właścicielom (rodzicom) i założycielom biznesu rodzinnego moralne i inne bezpodstawności, na przykład spadek poziomu życia w starości, utratę kontaktów społecznych, itp.

***3) Majątkowe zróżnicowanie potomków***

Badania terenowe pokazują, iż obecne holdingi rodzinne są firmy, które nie mają tego samego potencjału wzrostu. W tej sytuacji bardzo szybko zmieniają się relacje majątkowe i wzrastają różnice między rodzeństwem, które zazwyczaj przejawiają się w konflikcie między członkami rodziny trzeciej generacji, (czyli wnukami). Domniemane ryzyko może prowadzić do zagrożenia stosunków rodzinnych i biznesu rodzinnego. W związku z tym zaleca się, że by każdy biznes rodzinny omówił w dostatecznym czasie ryzyka "wzrostu" i stworzył "własny plan rodzinny", który będzie rekompensować wskazane ryzyka zróżnicowania społeczno-gospodarcze w wielopokoleniowej rodzinie, w szczególności dla przyszłych pokoleń (wnuków, prawnuków). Chodzi na przykład o ustanowienie systemu płatności dla rodzinnej marki w ramach "solidarnego" funduszu, budowanie systemu finansowania usług dla szerszej rodziny (system solidarności społecznej), realizację wspólnych inwestycji, wytworzenie wspólnego funduszu finansowego, w którym zostaną wytworzone zasoby dla wnuków, członków rodziny, rodziny itp. w czasie choroby, starości, itp.

*Społeczne-ekonomiczne skutki przejścia założycieli biznesów rodzinnych na "emeryturę przedsiębiorczą", oraz społeczno-gospodarcze rozwarstwienie sukcesorów (następców w biznesie rodzinnym) są krytycznymi momentami dla dalszego rozwoju rodzinnego biznesu nie tylko w Republice Czeskiej.* Problem ten może być bardzo bolesny dla założyciela biznesów rodzinnych, które zostały zbudowane od "zera", poprzez ich pracowitość, kreatywność, osobiste poświęcenia czasu, często także zdrowia, itp. Wielką inspiracją mogą stanowić zasady wynikające z podstawy żydowskiego, chrześcijańskiego i muzułmańskiego społeczno-gospodarczego sposobu myślenia, który znamy więcej niż dwa i więcej tysiącleci (np. chrześcijański społeczno-gospodarczy system Mandragora, żydowskie Kibuce, itp.).

## 6. Porównanie praktycznych doświadczeń i wyników badań terenowych z informacjami uzyskanymi z dostępnej literatury

Na zakończenie tego artykułu wydaje się być konieczne zwrócić uwagę na porównanie praktycznych doświadczeń i wyników zdobytych podczas badania terenowego z informacjami uzyskanymi z dostępnej literatury. Kwestię biznesu rodzinnego na czeskich uniwersytetach ożywili Prof. prof. Koráb, prof. Geršlová, prof. Mikoláš, doc. Válková i następnie inni autorzy, którzy zajmują się intensywnie obecnym problemem. W Słowacji zajmuje się kwestią biznesu rodzinnego Prof. Strážovská. W Polsce jest znany konsultant i autor książek na temat biznesu rodzinnego Tomasz Budziak.

*Na podstawie badania terenowego przede wszystkim należy podkreślić kilka bardzo interesujących spostrzeżeń:*

1) *Improwizacja* *rodzin* podczas działalności przedsiębiorczej potwierdza teorię, że podstawą (zasadą) przygotowania przedsiębiorczości i jej rozwoju jest eksperymentowanie i weryfikacja i uogólnienie późniejszych eksperymentów u specjalistycznych konsultantów (zobacz artykuł Kejhová, Durda - Nowoczesne kierowanie), zamiast tworzenia biznes planów (plany) z ich kolejną realizacją wymaganych zwykle przez banki lub niektóre szkoły. [[18]](#footnote-18)

2) Została potwierdzona teza o *biznesie rodzinnym "w duchu" założyciela*, to oznacza, że biznes rodzinny może zostać rozwijany przez "nierodzinnych" członków, takich jak pracownicy (zobacz szeroką definicję biznesu rodzinnego zgodnie z Mikolášem i Válkovou).

3) Zostały wykazane *nowe trendy w biznesie* *rodzinnym* (*holdingi, sieci, outsourcing*, itp.)

-  W literaturze w stosunku do rodzin, problematyka ta wcale nie jest opisana. Paradoksem jest, że rodziny często prowadzą nowe formy biznesu (*holdingi, sieci, outsourcing* , itp.) całkowicie *intuicyjnie, bez wiedzy teoretycznych źródeł*.

4) Została potwierdzona *rentowność biznesu rodzinnego, nawet w chwili obecnej, która nie bardzo popularyzuje biznes rodzinny, pod warunkiem, że rodzina jest stała i dotrzymuje podstawowe wartości moralne* (zobacz Koráb, Geršlová, Mikoláš, Válková, itp.).

5) W szczególności zostały potwierdzone twierdzenia (przedstawione w literaturze, patrz lista), że *w Czechach jest mała (lub zerowa) promocja biznesu rodzinnego przez państwo, region, gminy, banki* itp., chociaż bieżący okres niezbędne potrzebuje wsparcia biznesu rodzinnego. Biznesy rodzinne w większości przypadków szukają środków finansowych oraz wsparcia w rodzinie i nie wśród wierzycieli zewnętrznych (banków, itp.) i instytucji.

Z powyższego wynika, że problematyka biznesu rodzinnego powinna nadal być badana, między innymi z tego powodu, iż *biznesy rodzinne mają dynamiczny rozwój i wprowadzają nowe impulsy*, które często są nie jeszcze zapisane w profesjonalnych źródłach. Jest rzeczą niezmiernie miłą, że placówki szkolne oferują studentom na studiach licencjackich i dyplomowych tematy z zakresu biznesu rodzinnego, co oznacza pewną zmianę w zakresie wiedzy na temat tej formy prowadzenia działalności przedsiębiorczej, a po drugie, znaczenie przedsiębiorczości rodzin wstępuje do świadomości ogółu społeczeństwa.

# Zakończenie

Biznes rodzinny nie jest nawet teoretycznie w Republice Czeskiej (artykuły prasowe, książki, itp.) lub praktycznie (prawna i ekonomiczna polityka państwa, działania powiatów, gmin itp.) wystarczająco promowany. Zwykle mówi się o małych i średnich firmach, nie zwracając uwagi na fakt, jeśli chodzi o biznes rodzinny lub działalność przedsiębiorczą innego typu. Co oznacza znaczny dług instytucji wobec biznesom rodzinnym.

*Biznes rodzinny,* jak pokazała praktyczna analiza, *ma więcej korzyści niż " biznes nierodzinny". Biznes rodzinny ma wpływ na kulturę życia rodzinnego, utrzymanie systemu wartości i stylu życia na jednej stronie i na stabilizację firmy, z drugiej strony.*

Podczas badania biznesu rodzinnego zostały stwierdzone wyniki, które nie są opisane w dostępnej literaturze. W szczególności, w związku z faktem, że *w biznesie rodzinnym mogą kontynuować, nawet pracownicy, o ile utrzymują "ducha rodzinnego" oryginalnego założyciela.* W holdingu rodzinnym zostały zastosowane nowoczesne metody outsourcingu, just in time, nowe systemy elektronicznych informacji gospodarczych i rejestracji, itp.

Istnieją również ryzyka biznesu rodzinnego. Okazało się, że rodziny muszą dbać o zdrowie fizyczne i psychiczne swoich członków, tak żeby po długoterminowych obciążeniach nie nastąpił kolaps zdrowotny, lub wypalenie psychiczne, itp. Rodziny powinny również zająć się podstawowymi zagadnieniami etycznymi przyszłych relacji rodzinnych: *w szczególności, jak potomkowie społecznie i ekonomicznie zabezpieczą standard życia rodziców i dziadków (założyciele biznesu rodzinnego) po odejściu na "emeryturę przedsiębiorczą"*. Kolejnym potencjalnym problemem dla przyszłości jest *różny wzrost gospodarczy poszczególnych przedsiębiorstw zarządzanych przez członków rodziny.* W związku z tym, *status własnościowy potomków w przyszłości może być inny, o ile "etyczna umowa" nie zostanie podpisana o redystrybucji własności ("ugoda") w kontekście szerszej rodziny*.

*Biznes rodzinny ma wielki potencjał, aby wzmocnić rozwój nie tylko gospodarki* Republiki Czeskiej (również w Polsce), *ale również posiada w sobie siłę napędową dla rozwoju kultury, tradycji i wartości zdrowego nowoczesnego zharmonizowanego społeczeństwa*.

# Literatura

BUDZIAK, Tomasz. *Suksesja w rodzinie biznesowej. Spojrzenie praktyczne.* Warszawa: Poltext 2012. 339 s. ISBN 978-83-7561-232-5.

GERŠLOVÁ, Jana. *Co by tomu řekl Johann Becher?: (kulatý stůl k dějinám podnikání*). Praha: Professional Publishing, 2010. 82 s. ISBN 978-80-7431-014-0.

GERŠLOVÁ, Jana. *Co se skrývá za značkou?: historická encyklopedie podnikatelů*. Praha: Professional Publishing, 2011. 376 s. ISBN 978-80-7431-041-6.

GERŠLOVÁ, Jana. *Dějiny moderního podnikání*. Praha: Professional Prublishing, 2012. 224 s. ISBN 978-80-7431-080-5.

GERŠLOVÁ, Jana a Milan SEKANINA. *Lexikon našich hospodářských dějin 19. a 20. století v politických a společenských souvislostech*. Praha: Libri, 2003. 488 s. ISBN 80-7277-178-7.

GERŠLOVÁ, Jana. *Podnikatelské osobnosti 19. a první poloviny 20. století v Evropě*. Karviná: Slezská univerzita, 1994. 134 s. ISBN 80-85879-01-8.

GERŠLOVÁ, Jana a Milan SEKANINA. *Zrození nové doby: stručné hospodářské dějiny českých zemí (od poloviny 19. století do konce 80. let 20. století).* Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 1999. 156 s. ISBN 80-7078-729-5.

HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 250 s. ISBN 80-85865-07-6.

JUŘÁK, Petr. *Historie a současnost podnikání na Frýdecko-Místecku*. Žehušice: Městské knihy, 2005. 247 s. ISBN 80-86699-30-7.

KORÁB, Vojtěch. *Jak pracují malé rodinné firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Podnikatelská fakulta, 1998. 79 s. ISBN 80-214-1121-X.

Koráb, Vojtěch, Hanzelková, Alena a Marek Mihalisko. *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Brno: Computer Press, 2008. 166 s. ISBN 978-80-251-1843-6.

LUKES, Martin and Mariola LAGUNA. *Entrepreneurship: a psychological approach.* Praha: Oeconomica, 2010. 203 s. ISBN 978-80-245-1642-4.

MACHÁČEK, Ivan. *Rodinné podnikání v otázkách a odpovědích*. Praha: ASPI, 2005. 84 s. ISBN 80-7357-099-8.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, PETERKOVÁ, Jindra, TVRDÍKOVÁ, Milena a kol. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. Praha: C. H. Beck, 2011. 338 s. ISBN 978-80-7400-379-0.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Podnikání a synergie*. Ostrava: Repronis, 2002. 85 s. ISBN 80-7329-025-1.

MIKOLÁŠOVÁ, Jana. *Rodinné podnikání se zaměřením na firmu Hostinec a Pivovar U Koníčka*. Diplomová práce. Ostrava: Ekonomická fakulta VŠB-TU, 2015

MLČOCH, Lubomír. *Ekonomie rodiny v proměnách času, institucí a hodnot*. 2. vyd. Praha: Karolinum, 2014. 192 s. ISBN 978-80-246-2323-8.

MOŽNÝ, Ivo. *Moderní rodina: (mýty a skutečnosti).* Brno: Blok, 1990. 184 s. ISBN 80-7029-018-8.

MOŽNÝ, Ivo. *Rodina a společnost*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2008. 323 s. ISBN 978-80-86429-87-8.

MOŽNÝ, Ivo. *Sociologie rodiny*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2002. 250 s. ISBN 80-86429-05-9.

ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 144 s. ISBN 978-80-210-5603-9.

ONDRA, Michal. *Na co si dát pozor, když zakládáte vlastní firmu: aneb poučte se z chyb druhých*. Hranice: NWS Publishing, 2013. 32 s. ISBN: 978-80-260-4797-1.

PLAMÍNEK, Jiří. *Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu*. 4. vyd. Praha: Grada, 2011. 157 s. ISBN 978-80-247-3664-8.

SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání[: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů](http://katalog.svkos.cz:80/F/JS3UF7NKXUYF3S4H5CRMGBQCV1NQ33LPVJ3N3PTXKPUS6NUB9E-34194?func=full-set-set&set_number=006736&set_entry=000007&format=999)*. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

ŠVEJDA, Pavel. *Inovační potenciál ČR.* Praha:České vysoké učení technické, 2008. 23 s. ISBN 978-80-01-04020-1.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VESELÁ, Renata a kol. *Rodina a rodinné právo: historie, současnost a perspektivy*. 2. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. 283 s. ISBN 80-86432-93-9. (brož.)

VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Aplikovaná sociální psychologie 1*. Praha: Portál, 1998. 383 s. ISBN 80-7178-269-6.

**Linki w stronach internetowych**

EUROPA.EU. *Definice mikropodniků, malých a středních* podniků [online]. 2015 [6. 3. 2015]. Dostępne na: http://europa.eu/legislation\_summaries/enterprise/business\_environment/n26026\_cs.htm

MANAGEMENT MANIA. *Mateřská společnost (Holdingová společnost, Holding)*

[online]. 2011-2013 [5. 3. 2015]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/materska-spolecnost

POLEDNA Juraj and Marianna POLEDNOVÁ: *Overview of Family Business Relevant Issues: Country Fiche Czech Republic* [online]. 2008 [2. 3. 2015]. Dostępne na: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/family\_business/doc/familybusines\_country\_fiche\_czech\_republic\_en.pdf

UNIVERSITY PRESS SCHOLARSHIP ONLINE. *Richard Cantillon: Entrepreneur and Economist* [online]. 2015 [5. 3. 2015]. Dostępne na: http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/0198286821.001.0001/acprof-9780198286820

WILEY ONLINE LIBRARY. *Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look* [online]. 1999-2015 [10. 3. 2015]. Dostępne na: http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1741-6248.2003.tb00015.x/abstract

ZÁKONY PRO LIDI.CZ. *Zákon České národní rady o daních z* příjmů [online]. 2010-2015 [15. 3. 2015]. Dostępne na: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586

ZÁKONY PRO LIDI.CZ. *Zákon zákoník práce* [online]. 2010-2015 [15. 3. 2015]. Dostępne na: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast1

ZÁKONY PRO LIDI.CZ. *Živnostenský zákon* [online]. 2010-2015 [15. 3. 2015]. Dostępne na: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455

**Inne zastosowane materiały**

HRONOVÁ Pavlína a Vendula FIALOVÁ. *Podnikatel: dílčí část I*. Ostrava, 2010. s. 177.[[19]](#footnote-19)

HRONOVÁ Pavlína, FIALOVÁ, Vendula a Tomáš TYKVA. *Podnikatel: dílčí část II*. Ostrava, 2010. s. 123.[[20]](#footnote-20)

KEJHOVÁ, Hana. Harvard či Babson College? Přístupy k výuce podnikání jsou různé. *Moderní řízení*, 2015, č. 3, s. 12-15. ISSN 0026-87.

ŘECHTA, Radek. Rodinné firmy čeká předávání otěží. *Právo*, 2015, č. 47, s. 9. ISSN 1211-2119.

VÁLKOVÁ, Dagmar, MIKOLÁŠ, Zdeněk a kol. *Rodinné podnikání: teorie a příklady z praxe*. VŠP Ostrava a VŠEMVS Bratislava, 2013/14. s. 107.[[21]](#footnote-21)

Ustawa nr. 89 ze dnia 26 marca 2012. In: *Nový občanský zákoník 2014*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2012. s. 320. ISBN 978-80-7208-920-8.

Ustawa nr. 90 ze dnia 1 marca 2013. In: *Zákon o obchodních korporacích 2014*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2012. s. 112. ISBN 978-80-7208-921-5.

Ustawa nr. 262/2006 Zbiór praw. In: *Zákoník práce 2015*. 11. vyd. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2015. s. 167. ISBN 978-80-7263-917-5.

1. Autorski podział: Mikoláš (50 %), Karpeta (40%), Mikolášová (10%) [↑](#footnote-ref-1)
2. Prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc. (prof. zw. dr. hab) – WE UE Katowice (PL), VŠP Ostrava (CZ) [↑](#footnote-ref-2)
3. PhDr. Janusz Karpeta – OPF SU Karviná (CZ), VŠP Ostrava (CZ) [↑](#footnote-ref-3)
4. Bc. Jana Mikolášová – EkF VŠB-TU Ostrava [↑](#footnote-ref-4)
5. WILEY ONLINE LIBRARY. *Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look* [online]. Dostupné z: http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1741-6248.2003.tb00015.x/abstrac [↑](#footnote-ref-5)
6. Koráb, Vojtěch, Hanzelková, Alena a Marek Mihalisko. *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Brno: Computer Press, 2008, s. 20. [↑](#footnote-ref-6)
7. ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Masarykova univerzita, 2011, s. 18. [↑](#footnote-ref-7)
8. VÁLKOVÁ, Dagmar, MIKOLÁŠ, Zdeněk a kol. *Rodinné podnikání: teorie a příklady z praxe*. VŠP Ostrava a VŠEMVS Bratislava, 2013/14, s. 16. [↑](#footnote-ref-8)
9. VÁLKOVÁ, Dagmar, MIKOLÁŠ, Zdeněk a kol. *Rodinné podnikání: teorie a příklady z praxe*. VŠP Ostrava a VŠEMVS Bratislava, 2013/14, s. 13–14. [↑](#footnote-ref-9)
10. Ustawa nr. 89 z dnia 26 marca 2012. In: *Nový občanský zákoník 2014*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2012,

    zákon č. 89/2012 Sb. § 700 Odst. 1. [↑](#footnote-ref-10)
11. VÁLKOVÁ, Dagmar, MIKOLÁŠ, Zdeněk a kol. *Rodinné podnikání: teorie a příklady z praxe*. VŠP Ostrava a VŠEMVS Bratislava, 2013/14, s. 13. [↑](#footnote-ref-11)
12. Koráb, Vojtěch, Hanzelková, Alena a Marek Mihalisko. *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Brno: Computer Press, 2008, s. 133. [↑](#footnote-ref-12)
13. Ibidem, s. 130–131, 140. [↑](#footnote-ref-13)
14. Koráb, Vojtěch, Hanzelková, Alena a Marek Mihalisko. *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*. Brno: Computer Press, 2008, s. 30–34. [↑](#footnote-ref-14)
15. Mikolášová, Jana. *Rodinné podnikání se zaměřením na firmu Hostinec a Pivovar U Koníčka. Praca dymplowa.* Ostrava: VŠB-TU, 2015. [↑](#footnote-ref-15)
16. Grupa firm rodzinnych działa w miejscowości Vojkovice w czeskiej części Śląska (CZ), około 15 km od Cieszyna (PL [↑](#footnote-ref-16)
17. Mówiąc wprost. [↑](#footnote-ref-17)
18. W Finlandii używany jest dla tej formy działalności przedsiębiorczej termin „business kitchen“. [↑](#footnote-ref-18)
19. Moduł studiów. [↑](#footnote-ref-19)
20. Moduł studiów. [↑](#footnote-ref-20)
21. Druga monografia w ramach badania międzynarodowego: „Rozwój i stan małych i średnich przedsiębiorstw w Republice Czeskiej i Republice Słowackiej,“ VŠP Ostrava i VŠEMVS Bratislava. [↑](#footnote-ref-21)