



Zdeněk Mikoláš

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Przedsiębiorczości i Zarządzania Innowacyjnego
zdenek.mikolas@vsp.cz

Janusz Karpeta

Vysoká škola podnikání w Ostrawie
Katedra informatiky a komunikace
Sekce cizích jazyků
janusz.karpeta@vsp.cz

Jana Mikolášová

jn.mikolasova@gmail.com

BIZNES RODZINNY – BADANIA TERENOWE

Streszczenie: Opracowanie przedstawia aktualne zagadnienia biznesu rodzinnego w Czechach. Najpierw przytacza się obecnie przyjęte definicje biznesu rodzinnego. Później zostają przedstawione konkretne wnioski z badań terenowych. W kolejnej części pojawiają się możliwe warianty rozwoju biznesu rodzinnego w odniesieniu do zagrożeń dla rodziny i poszczególnych firm. W ostatniej części autorzy porównują praktyczne doświadczenia i wyniki badań terenowych z informacjami uzyskanymi z dostępnej literatury [Hudaková, 2015; Mikolášová, 2015]. Celem badań firmy rodzinnej było zrozumienie wewnętrznych potencjałów rodzinnego biznesu oraz wpływ siły i kohezji rodziny w biznesie.

Słowa kluczowe: biznes rodzinny, przedsiębiorczość, założyciel, krewni, następcy, duch rodzinny biznesu.

Wprowadzenie

W VŠP Ostrawa (CZ), Uniwersytecie Technicznym w Ostrawie (CZ) i UE Katowice (PL) przygotowano na temat biznesu rodzinnego wiele prac magisterskich i licencjackich. W VŠP Ostrawa został również zrealizowany projekt badawczy, który zajmował się tym problemem [Hudaková, 2015].

Celem badań firmy rodzinnej było zrozumienie wewnętrznych potencjałów rodzinnego biznesu oraz wpływ siły i kohezji rodziny w biznesie. Metodologia i doświadczenie uzyskane z badań w Czechach i Słowacji będą wykorzystywane w działalności badawczej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach.

W artykule przedstawiono doświadczenia zdobyte przez autorów wymienionych uczelni na temat biznesu rodzinnego. Kolektyw autorów apeluje do właściwych instytucji, specjalistów i placówek oświatowych, aby poświęcono więcej uwagi biznesowi rodzinnemu.

1. Definicja firm rodzinnych

Wbrew pozorom, definiowanie pojęcia biznesu rodzinnego jest dosyć skomplikowane. Szeroka literatura fachowa przedstawia w tym zakresie własne definicje, aczkolwiek wiele z nich zawiera liczne wątki zgodne ze sobą. Przykładowo większość wskazuje na następujące, wspólne cechy biznesu rodzinnego podkreślające, że „firma jest własnością rodziny, w której dochodzi do wymiany pokoleń w ramach działalności przedsiębiorczej (wśród właścicieli lub pozostałych członków rodziny), przy czym w firmie, w której działa większa ich liczba, przejawia się wyraźnie większy wpływ rodziny na strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem, a nawet presja na oddanie biznesu w ręce przyszłego pokolenia rodzinnego”.

Trzeba podkreślić, że teoretyczne modele (koncepcje) biznesów rodzinnych są w określonych warunkach modyfikowane pod wpływem tradycji i kultury regionu, kościoła, poglądów politycznych, światowych trendów itp. Cechą charakterystyczną tych modeli jest to, że „środowisko rodzinne jest znamienne w tym sensie, że tworzy poczucie bezpieczeństwa i stabilności. Zachowania jednostek i związków rodzinnych są w znaczący sposób oparte na podświadomie funkcjonujących rytuałach. Jednak kluczowym celem firmy jest generowanie zysku, na które powinno być ukierunkowane również zachowanie wszystkich pracowników przedsiębiorstwa” [Válková, Mikoláš (red.), 2013/14].

W sytuacji kiedy następcy (nowi właściciele) pierwotnego biznesu rodzinnego nie są bliskimi krewnymi, „biznes rodzinny jest rozumiany jako działalność przedsiębiorcza, która utrzymuje dotychczasowe wartości, styl i pierwotnego ducha założyciela biznesu rodzinnego. W ten sposób dąży się do kontynuacji dotychczasowego rodzinnego modelu biznesowego”. Jednak w sytuacji rozprzestrzeniającej się globalizacji i konkurencyjności dochodzi w Czechach, a także i w innych krajach Europy Środkowej, do pewnej modyfikacji „kultury rodzinnej”, a w związku z tym rekonstrukcji i rozszerzenia rodzinnej koncepcji biznesu. Coraz częściej pojawiają się sytuacje, że firma rodzinna prowadzona jest przez kompetentnego menedżera zarządzającego, który nie jest członkiem rodziny, ale działa na jej zlecenie i z jej upoważnienia w oparciu o obowiązujące

w rodzinie zasady etyczno-moralne. Dlatego obecnie „rodzinny biznes w najszerszym tego słowa znaczeniu rozumiany jest jako przedsiębiorstwo, w którym niezależnie od tego, kto nim zarządza, obowiązuje nadal duch i filozofia biznesu oraz styl zarządzania pierwotnych założycieli spółki” [Válková, Mikoláš (red.), 2013/14].

Ostatnio (od 2013 r.) w Czechach pojawia się w ustawodawstwie nowe, znacznie zmodyfikowane pojęcie „biznesu rodzinnego”. Po kilkudziesięciu latach po raz pierwszy w nowym kodeksie cywilnym, w części dotyczącej rodziny, występuje następujący zapis na ten temat: (§ 700-709): „Za biznes rodzinny jest uważane przedsiębiorstwo, gdzie albo małżonkowie pracują razem, albo przynajmniej jeden z małżonków lub ich krewni do trzeciego pokolenia są tam zatrudnieni i połączeni są więzami rodzinnymi, przy czym firma lub jej część jest własnością niektórych z tych osób. Ci z nich, którzy nieustannie pracują dla rodziny lub jej biznesu, są postrzegani jako członkowie rodziny zaangażowani w działanie danego biznesu rodzinnego” [Ustawa nr 89 z dnia 26 marca 2012, § 700, poz. 1].

Na podstawie tych rozwiązań nowy kodeks cywilny (§ 700-709) oraz ustawa o działalności korporacji deklaruje od 1 stycznia 2014 r. szerszy zakres środków prawnych umożliwiających dalszy rozwój biznesu rodzinnego.

2. Wyniki badań terenowych

Zespół autorów przeprowadził serię badań terenowych w biznesach rodzinnych w regionie Morawsko-Śląskim (Czechy)¹. Bardzo ciekawe wyniki dostarczyły najnowsze badania firm rodzinnych (np. w holdingu firm rodzinnych „U Konička”) [Mikolášová, 2015]. Z przeprowadzonych badań terenowych wynika wiele następujących, interesujących informacji:

1. Podstawą rozwoju tamtejszych biznesów rodzinnych są *silne związki rodzinne między członkami rodziny*, zwłaszcza między rodzicami a dziećmi.
2. Okazało się, że właściciele badanych firm rodzinnych *nigdy nie studiowali zarządzania biznesem*, w związku z czym od razu podjęli działalność biznesową intuicyjnie, przy czym decyzje te były często wspierane głębokimi emocjami, bez podstaw teoretycznych i szczegółowych kalkulacji obliczeniowych.
3. *Zdecydowana większość przychodów i zysków z działalności gospodarczej była od razu reinwestowana w dalszą działalność przedsiębiorczą*, w związku z czym rodzina nie konsumowała ich rozrzutnie i zasadniczo nie zmieniła stylu życia po rozpoczęciu działalności gospodarczej.

¹ Zastosowane metody i techniki badawcze: monitoring diagnostyczny, paszporty diagnostyczne, faktyczny i przyczynowy opis, wywiad, kwestionariusz, analiza relacyjna, analiza przyczynowa, synteza, synkretyzm i inne.

4. *Rezultatem rodzinnej działalności przedsiębiorczej była przede wszystkim osobista satysfakcja członków rodziny z dobrze wykonanej pracy, zadowolonych klientów, itp. Zysk z działalności przedsiębiorczej był tylko warunkiem wstępnym dla dalszego rozwoju gospodarczego firmy, a nie głównym celem firmy.*
5. *Relacje między członkami rodziny i pracownikami nie były uprzywilejowane i specjalnie eksponowane, a można je było określić jako harmonijne, przy czym podstawowym kryterium zarządzania rodzinnym biznesem było kulturowanie *ducha firmy rodzinnej*.*
6. *W działalności przedsiębiorczej badanych firm rodzinnych pojawiały się od czasu do czasu *postępowe oraz innowacyjne elementy*, ale raczej bez wiedzy podstawowych właścicieli (rodzina stosowała na polu technicznym, technologicznym, organizacyjnym i innowacyjnym głównie „zdrowy rozsądek”).*

Badany biznes rodzinny przyjął formę holdingu i posiada trzy firmy rodzinne, przy czym w jednej właścicielami już nie są członkowie rodziny, ale byli pracownicy, którzy jednak starają się zachować ducha rodzinnego biznesu „U Konička”. Relacje między członkami (firmami) holdingu są bardzo rozwinięte. Firmy są połączone technologicznie, relacjami biznesowymi, usługami marketingowymi, ekologicznymi i transportu, współpracą finansową itp.

Jest to bardzo dobrze zharmonizowane złożone współdziałanie poszczególnych spółek.

Z badań wynika, że w niedalekiej przyszłości (za 3-5 lat) analizowany biznes rodzinny stanie przed kluczową decyzją polegającą na tym, jak przekształcić własny „już niemały” biznes w średnie przedsiębiorstwo. Jeśli sobie z tym nie poradzą, może to doprowadzić do wycofania się z mocno już ugruntowanej pozycji biznesu rodzinnego.

3. Zarys możliwych wariantów rozwoju biznesów rodzinnych w kontekście zagrożeń dla rodzin i ich poszczególnych firm

Wyniki badań i obserwacji pozwalają na zarysowanie kilku możliwych wariantów rozwoju biznesu rodzinnego „U Konička” w kontekście pojawiających się zagrożeń dla rodziny i ich firm w horyzoncie 3-5 lat. Wydaje się, że wnioski te mogą dotyczyć szerszego spektrum biznesów rodzinnych w Republice Czeskiej. Chodzi w związku z tym nie tylko o zbiór propozycji dla firmy „U Konička”, ale także o opracowanie wniosków z badań wykraczających poza ramy tej stosunkowo małej grupy przedsiębiorstw. Prezentują one propozycje i kierunki dalszego rozwoju biznesu rodzinnego w szerszym kontekście. Wydaje się również, że niektóre z proponowanych rozwiązań mogą zostać rozszerzone także na biznesy rodzinne w Polsce i Słowacji.

W konkretnych warunkach regionu Śląska², gdzie działają biznesy rodzinne „U Konička”, istnieje filozoficzna i społeczna sprzeczność między standardowym celem biznesu, czyli *zyskiem*, a stosunkowo konserwatywnymi wartościami, takimi jak *solidarność, stosunki między rodzicami, dziećmi, krewnymi*, itp., wynikającymi z religii chrześcijańskiej, która jest głęboko zakorzeniona w tym regionie.

W tym kontekście przedstawione zostaną tylko następujące propozycje w obszarach, które są nośnikiem racjonalnego rozwoju biznesu rodzinnego w tym regionie:

1) Troska nad fizycznym i psychicznym zdrowiem członków rodziny

Z badań wynika, że członkowie rodziny pracują w firmie codziennie, w pierwszych latach budowania biznesu rodzinnego około 10-15 godzin (tzn. tygodniowo co najmniej 60 godzin). Tak długi, dzienny i tygodniowy czas pracy musi prowadzić do stresów, wypalenia zawodowego i wycieńczenia psychicznego, utraty motywacji oraz wzrostu zachorowalności polegającej na zaburzeniach psychicznych, bezsenności, rozwoju nadciśnienia tętniczego, cukrzycy oraz innych poważnych chorób cywilizacyjnych. Dlatego konieczne staje się wprowadzenie w tych firmach zasad lepszego zarządzania czasem i zarządzania zdrowiem oraz nauka technik szerszego delegowania w firmie obowiązków i uprawnień.

2) Przechodzenie rodziców – założycieli biznesu rodzinnego – na rodzaj przedsiębiorczej emerytury

Badania terenowe pozwalają na sformułowanie wyraźnych zaleceń pod adresem potomków właścicieli (córek, synów, wnuków) polegających na zawieraniu pisemnych umów z rodzicami lub dziadkami, zapewniających im godne życie po przejściu na przedsiębiorczą emeryturę. Chodzi o dwa typy takich emerytur, a mianowicie:

- a. pisemny zapis w postaci zapewnienia tzw. wycugu³ (polski odpowiednik to dożywotnie zabezpieczenie na starość), który będzie opierać się na moralnych wartościach rodzinnych. Polega on na kultywowaniu w tradycyjnych rodzinach o światopoglądzie chrześcijańskim stałych, równoprawnych relacji społecznych i finansowych między rodzicami i potomstwem (tzw. chrześcijańska koncepcja rodziny). Nowy kodeks cywilny w Republice Czeskiej definiuje określenie takiego „wycugu” w sekcji o rodzinie (zwłaszcza w odniesieniu do § 700-709). Porozumienie takie gwarantuje rodzicom utrzymanie godnego poziomu życia oraz moralne prawo do dalszych pozytywnych kontaktów społecznych z najbliższymi krewnymi.

² Grupa firm rodzinnych działa w miejscowości Vojkovice w czeskiej części Śląska (CZ), ok. 15 km od Cieszyna (PL).

³ Mówiąc wprost.

b. emerytura bardziej „przedsiębiorcza”, polegająca na zaoferowaniu rodzicom, założycielom biznesu rodzinnego, dalszego udziału w działalności biznesowej w postaci nie tylko honorowego, ale i dosyć aktywnego (najczęściej doradczego) uczestnictwa w pracach rad nadzorczych „swoich firm”.

3) Majątkowe zróżnicowanie potomków

Badania terenowe pokazują, iż obecne biznesy rodzinne są firmami, w których osoby w nich zatrudnione otrzymują bardzo różne wynagrodzenia będące zarzewiem wewnętrznych konfliktów rodzinnych. W tej sytuacji bardzo szybko zmieniają się relacje majątkowe i wzrastają różnice finansowe między rodzeństwem i krewnymi, nawet jeśli wykonują tę samą pracę. Pojawiają się otwarte lub ukryte konflikty oraz zagrożenia, co przekłada się negatywnie na dynamikę rozwoju tych biznesów. Aby temu zapobiec, zaleca się w tym zakresie:

- przedyskutowanie i utworzenie wewnętrznego systemu podziału pracy, a także płac oraz podziału zysków między członkami rodziny,
- ustalenie stopnia ryzyka pogorszenia sytuacji finansowej firmy oraz określenie finansowych udziałów w pokrywaniu ewentualnych strat przez każdą z pracujących osób,
- ustanowienie rodzinnego, solidarnego systemu płacenia składek na specjalny rodzinny fundusz wspierania krewnych w razie dotkliwej choroby, nieszcześliwych wypadków, kalectwa, starości, itp.

Trzeba podkreślić, że społeczno-ekonomiczne skutki przechodzenia założycieli biznesów rodzinnych na „emeryturę przedsiębiorczą”, a także społeczno-gospodarcze rozwarstwienie sukcesorów (następców w biznesie rodzinnym) mogą być krytycznymi momentami dla dalszego rozwoju rodzinnego biznesu nie tylko w Republice Czeskiej. Problem ten może być szczególnie bolesny dla założycieli biznesów rodzinnych, które były budowane przez wiele lat od „zera”, w drodze pracowitości, kreatywności oraz osobistego zaangażowania nieraz całej dużej rodziny. Inspiracją w budowie takich biznesów są często wyznawane zasady kulturowanej religii, takie jak np. chrześcijański społeczno-gospodarczy system Mandragora czy żydowskie kibuce.

4. Praktyczne doświadczenia i uzyskane wyniki badań terenowych w konfrontacji z literaturą przedmiotu

Kwestię głębszej analizy rozwoju biznesów rodzinnych podjęli w czeskich uniwersytetach prof. V. Koráb, prof. J. Geršlová, prof. Z. Mikoláš oraz doc. D. Válková. W Słowacji problemami biznesu rodzinnego zajmuje się przede wszystkim prof. Ľ. Strážovská, natomiast w Polsce znane są na ten temat publikacje mgr. Tomasza Budziaka.

Na podstawie przeprowadzonych badań można sformułować kilka następujących kluczowych spostrzeżeń i konkluzji:

- 1) W procesach tworzenia biznesów rodzinnych dominuje *improwizacja i eksperymentowanie na żywym organizmie firmy*. Właściciele i kreatorzy firmy najczęściej zupełnie nie znają tego, co zaleca teoria zarządzania, w związku z czym nieobce są im porażki, a nawet całkowite upadki firmy już w pierwszym etapie ich tworzenia. *Procesy powoływania firmy do życia są bardzo rzadko poprzedzane projektowaniem odpowiednich biznesplanów zalecanych przez naukę oraz banki finansujące*.
- 2) Częściowo została potwierdzona zasada, że *biznes rodzinny tworzy się generalnie w duchu jego założyciela*. Bardzo często taki biznes jest w znacznym stopniu potem rozwijany i modyfikowany przez „nierodzinnych” członków, takich jak wyróżniający się pracownicy (zobacz szeroką definicję biznesu rodzinnego zgodnie z Mikołášem i Válkovou).
- 3) Zaobserwowano w praktyce biznesowej *nowe trendy organizacyjno-prawne w biznesie rodzinnym*, takie jak *holdingi, sieci, klastry, outsourcing*, itp. Brak na ten temat w obszarze funkcjonowania firm rodzinnych zupełnie zaleceń literaturowych, w związku z czym nowe formy takiego biznesu pojawiają się całkowicie *intuicyjnie, bez podbudowy teoretycznej i znajomości rzeczy przez właścicieli tych firm*.
- 4) Została w znacznym stopniu potwierdzona *rentowność biznesu rodzinnego, pod warunkiem że rodzina się nie zmienia oraz wyznaje i nadal kultywuje pierwotne wartości etyczno-moralne przyświecające twórcom tego biznesu* (patrz: Koráb, Geršlová, Mikołáš, Válková, itp.).
- 5) Badania potwierdziły, że w *Czechach nie istnieje prawie żadna promocja biznesu rodzinnego przez państwo, region, gminy, banki itp.*, chociaż tego typu firmy koniecznie wymagają takiego wsparcia medialnego. Same firmy nie posiadają jednak pieniędzy na taką reklamę. Biznesy rodzinne szukają więc w większości przypadków środków finansowych oraz wsparcia w rodzinie, a nie wśród wierzycieli zewnętrznych (banków, itp.) i instytucji.

Z przeprowadzonych badań wynika, że problematyka biznesu rodzinnego powinna być nadal analizowana, ponieważ udział takich firm w rozwoju gospodarczym kraju jest znaczący. Poza tym *biznesy rodzinne dynamicznie się rozwijają i wprowadzają nowe rozwiązania, a także innowacje, których nie proponują nawet profesjonalne źródła literaturowe*. Jest rzeczą godną podkreślenia, że uczelnie oferują studentom na studiach licencjackich i dyplomowych liczne tematy z zakresu tworzenia i rozwoju biznesu rodzinnego. Przy okazji studenci dużo dowiadują się na temat przedsiębiorczości osobistej i ekonomicznej, co

stymuluje ich do podejmowania działalności gospodarczej. Poprawia się także przy okazji świadomość społeczna na temat roli małego biznesu w gospodarce.

Inne wybrane praktyczne przykłady badań biznesu rodzinnego są przedstawiane w książce *Rodinné podnikanie, teória a príklady z praxe* [Hudaková, 2015] wydanej w Słowacji.

Podsumowanie

Podczas badania biznesów rodzinnych zostały przedstawione sprawy, które nie były dotychczas wystarczająco opisane w dostępnej literaturze. W szczególności okazało się, że *biznes rodzinny kontynuują często nawet zwykli pracownicy spoza kręgu rodzinnego, o ile zachowują zwyczaje i „ducha rodzinnego” oryginalnego założyciela*. Badania wykazały także, że zwłaszcza w holdingach rodzinnych są nawet wykorzystywane (czasem bezwiednie) nowoczesne metody zarządzania, takie jak outsourcing, just in time, organizacje sieciowe, nowe systemy elektronicznych informacji gospodarczych i rejestracji itp.

W toku badań zidentyfikowano również różne ryzyka biznesu rodzinnego. Należą do nich w szczególności ryzyka w obszarze zdrowia fizycznego i psychicznego członków rodziny, spowodowane złą organizacją czasu pracy, ryzykiem wypalenia psychicznego i niewłaściwym podziałem pracy między pracownikami. Rodziny powinny również więcej uwagi poświęcić zagadnieniom etycznym i relacjom wewnątrzrodzinnym w kontekście lepszego zabezpieczenia materialnego osób przechodzących na emerytury i członków rodziny będących w złej sytuacji materialnej.

Literatura

- Budziak T. (2000), *Sukcesja w rodzinie biznesowej. Spojrzenie praktyczne*, Poltext, Warszawa.
- Geršlová J. (2011), *Co se skrývá za značkou? Historická encyklopedie podnikatelů*, Professional Publishing, Praha.
- Geršlová J. (2012), *Dějiny moderního podnikání*, Professional Publishing, Praha.
- Geršlová J., Sekanina M. (2003), *Lexikon našich hospodářských dějin 19. a 20. století v politických a společenských souvislostech*, Libri, Praha.
- Geršlová J., Sekanina, M. (1999), *Zrození nové doby: stručné hospodářské dějiny českých zemí (od poloviny 19. století do konce 80. let 20. století)*, Vysoká škola báňská – Technická Univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, Ostrava.

- Hisrich, R.D., Peters M.P. (1996), *Založení a řízení nového podniku*, Victoria Publishing, Praha.
- Hudaková M., Mižiková J., Válková D., Mikoláš Z., Fialová V. (2015), *Rodinné podnikanie, teória a príklady z praxe*, Wolters Kluwer, Bratislava.
- Juřák P., (2005), *Historie a současnost podnikání na Frýdecko-Místecku*, Městské knihy, Žehušice.
- Kejhová H., (2015), *Harvard či Babson College? Přístupy k výuce podnikání jsou různé*, „Moderní řízení“, nr 3.
- Koráb V. (1998), *Jak pracují malé rodinné firmy*, Vysoké učení technické v Brně, Podnikatelská fakulta, Brno.
- Koráb V., Hanzelková A., Mihalisko M. (2008), *Rodinné podnikání: způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví*, Computer Press, Brno.
- Lukes M., Laguna M. (2010), *Entrepreneurship: a psychological approach*, Oeconomica, Praha.
- Macháček I. (2005), *Rodinné podnikání v otázkách a odpovědích*, ASPI, Praha.
- Mikoláš Z., Peterková J., Tvrdíková M. (red.) (2011), *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*, C.H. Beck, Praha.
- Mikoláš Z.,(2002), *Podnikání a synergie*, Repronis, Ostrava.
- Mikolášová J. (2015), *Rodinné podnikání se zaměřením na firmu Hostinec a Pivovar U Koníčka*, Diplomová práce, Ekonomická fakulta VŠB-TU, Ostrava.
- Mlčoch L. (2014), *Ekonomie rodiny v proměnách času, institucí a hodnot*, Karolinum, Praha.
- Možný I. (1990), *Moderní rodina: (mýty a skutečnosti)*, Blok, Brno.
- Možný I. (2008), *Rodina a společnost*, Sociologické nakladatelství, Praha.
- Možný I. (2002), *Sociologie rodiny*, nakladatelství, Praha.
- Odehnalová P. (2011), *Přednosti a meze rodinného podnikání*, Masarykova Univerzita, Brno.
- Ondra M. (2013), *Na co si dát pozor, když zakládáte vlastní firmu: aneb poučte se z chyb druhých*, NWS Publishing, Hranice.
- Plamínek J. (2011), *Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu*, Grada, Praha.
- Řechka R. (2015), *Rodinné firmy čeká předávání otěží*, „Právo“ 2015, nr 47.
- Srpková J. Řehoř V. (red.), (2010), *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, Grada, Praha.
- Švejda P. (2008), *Inovační potenciál ČR*, České vysoké učení technické, Praha.
- Válková D., Mikoláš Z. (red.) (2013/14), *Rodinné podnikání: teorie a příklady z praxe*, VŠP Ostrava a VŠEMVS Bratislava⁴.

⁴ Druga monografia w ramach badania międzynarodowego: *Rozwój i stan małych i średnich przedsiębiorstw w Republice Czeskiej i Republice Słowackiej*, VŠP Ostrava i VŠEMVS Bratislava.

- Veber J., Srpová J. (red.) (2012), *Podnikání malé a střední firmy*, Grada, 3. vyd., Praha.
- Veselá R. (red.) (2005), *Rodina a rodinné právo: historie, současnost a perspektivy*, Eurolex Bohemia, 2. vyd., Praha.
- Vochozka M., Mulač P. (red.) (2012), *Podniková ekonomika*, Grada, Praha.
- Ustawa nr 89 z dnia 26 marca 2012 r. [w:] *Nový občanský zákoník 2014*, Nakladatelství Sagit, Ostrava.
- Ustawa nr 90 z dnia 1 marca 2013 r. [w:] *Zákon o obchodních korporacích 2014*, Nakladatelství Sagit, Ostrava.
- [www 1] Europa.eu. *Definice mikropodniků, malých a středních podniků*. http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_cs.htm (dostup: 6. 03.2015).
- [www 2] Poledna Juraj and Marianna Polednová: *Overview of Family Business Relevant Issues: Country Fiche Czech Republic*. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/family_business/doc/familybusiness_country_fiche_czech_republic_en.pdf (dostup: 2.03.2015).
- [www 3] University press scholarship online. *Richard Cantillon: Entrepreneur and Economist*. <http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/0198286821.001.0001/acprof-9780198286820> (dostup: 5.03.2015).
- [www 4] Wiley Online Library. *Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look*. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1741-6248.2003.tb00015.x/abstract> (dostup: 10.03.2015).
- [www 5] *Zákony pro lidi.cz. Zákon České národní rady o daních z příjmů* <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586> (dostup: 15.03.2015).
- [www 6] *Zákony pro lidi.cz. Zákoník práce* <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast1> (dostup: 15.03.2015).
- [www 7] *Zákony pro lidi.cz. Živnostenský zákon* <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455> (dostup: 15.03.2015).

FAMILY BUSINESS – FIELD STUDY

Summary: The article deals with current issues of the family business in the Czech Republic. First it shows the currently accepted definition of the business family. Later specific proposals from field studies are presented. In the next part a possible variant of the family business appears in relation to threats to the family and individual companies. In the last part the authors compare practical experience and results of field studies with information obtained from the available literature.

Keywords: family business, entrepreneurship, founder, descendant, successor.