

Obsah

Obsah	iii
Úvodní slovo Ing. Olgy Girstlové	1
Úvodní slovo Ing. Jana Petrofa	3
Předmluva	5
Úvod do rodinného podnikání	7
Rodinný podnik	9
2.1 Historie rodinných podniků	9
2.1.1. Historie rodinného podnikání v České republice	10
2.2 Postavení rodinných podniků v národních ekonomikách	11
2.2.1 Rodinné podniky v zemích bývalého východního bloku a v České republice	14
2.3 Definice rodinného podniku	20
2.3.1 Definice rodinného podniku – Švýcarsko	21
2.3.2 Definice rodinného podniku – Německo	21
2.3.3 Definice rodinného podniku – Rakousko	22
2.4 Role rodiny v řízení rodinných podniků	22
2.4.1 Měření vlivu rodiny na podnik pomocí modelu F-PEC	23
2.5 Životní cyklus rodinných podniků	24
2.5.1 Model životního cyklu rodinného podniku podle Rosenbauera	24
2.5.2 Životní cyklus rodinného podniku podle Goehlera	26
2.6 Fáze životního cyklu rodinného podniku (model dle Rosenbauera)	26
2.6.1 Rodinný podnik ve fázi zavádění	26
2.6.2 Rodinný podnik ve fázi růstu	27
2.6.3 Rodinný podnik ve fázi zralosti	28
2.7 Řízení rodinného podniku	29
2.7.1. Struktura řízení v rodinných podnicích	29
2.7.2 Organizace řízení v rodinných podnicích	30
2.7.2.1 Management vlastníků	30
2.7.2.1.1 Rodinný podnik jednoho vlastníka	30
2.7.2.1.2 Rodinný podnik řízený více vlastníky	31
2.7.2.2 Rodinný management	31
2.7.2.2.1 Sourozenecký management	31
2.7.2.2.2 Management se zapojením zeťů a snach	32

2.7.2.2.3 Management „klanu“	33
2.7.2.3 Spolupráce s externími manažery	33
2.7.2.4 Oddělení řízení a kapitálu	34
2.7.3 Fáze řízení v rodinných podnicích.	34
2.7.3.1 Řízení metodou „Ukaž a pomáhej“	35
2.7.3.2 Řízení metodou „Jít příkladem“	36
2.7.3.3 Řízení metodou „Utváření konceptu“	37
2.7.3.4 Řízení pomocí systémů	37
2.7.4 Integrovaný koncept řízení v rodinných podnicích	38
2.8 Převažující právní forma v rodinných podnicích.	41
2.8.1 Právní forma rodinných podniků v Německu	42
2.8.2.1 Právní forma a velikost podniku	44
2.8.2.2 Právní forma a odvětví	46
2.9 Korporátní řízení rodinného podniku a rodinné instituce.	47
2.9.1 Korporátní řízení rodinného podniku.	47
2.9.2 Rodinné instituce	48 ^s
2.9.3 Rodinné shromáždění, rodinná rada a rodinný protokol	50
2.9.3.1 Rodinné shromáždění.	50
2.9.3.2 Rodinná rada	50
2.9.3.3 Rodinný protokol	51
Specifická problematika rodinného podniku	53
3.1 Úskalí, jemuž musí čelit rodinný podnik.	53
3.2 Silné a slabé stránky rodinného podniku	60
3.2.1 Silné stránky rodinného podniku	62
3.2.2 Slabé stránky rodinného podniku	64
3.3 Vnitřní a vnější tlaky působící na rodinný podnik.	64
3.3.1 Vnitřní tlaky	64
3.3.1.1 Emocionální tlaky.	65
3.3.1.1.1 Vztahy otec – syn	65
3.3.1.1.2 Rivalita mezi sourozenci	67
3.3.1.1.3 Další typické psychodynamické problémy rodinných podniků	68
3.3.1.2 Podnikové tlaky	80
3.3.1.2.1 Podnikové plánování	80
3.3.1.2.2 Organizační činnost.	86
3.3.1.2.3 Podnikový management.	88
3.3.1.2.4 Podniková kontrola	92
3.3.2 Vnější tlaky.	94
3.3.2.1 Veřejné mínění	94

3.3.2.2 Postoj investorů	94
3.3.2.3 Daňová politika státu	95
3.4 Rozvoj rodinných podniků v České republice a jeho určující faktory .	95
3.4.1 Stanovení základních skupin determinantů	95
3.4.2 Stanovení četností a seřídění determinantů v jednotlivých skupinách	96
3.4.3 Základní diskuse k výzkumným výsledkům	98
3.4.4 Vybrané citace z analyzovaných materiálů malých rodinných podniků	100
3.4.4.1 Dílčí závěry plynoucí z výzkumu	104
Vztah rodina – podnik v oblasti financování	113
4.1.1 Hodnocení kvóty vlastního kapitálu podniky	115
4.1.2 Kvóta vlastního a cizího kapitálu u rakouských malých a středních podniků	117
4.1.3 Financování cizím kapitálem v rodinných podnicích v Rakousku	117
4.1.3.1 Bankovní úvěr	118
4.1.3.2 Dodavatelský úvěr	119
4.1.3.3 Další využívané formy cizího kapitálu	119
4.2 Vztah rodinný podnik – rodina v oblasti financí.	121
4.2.1 Hodnocení finanční situace rodinného podniku	122
4.2.1.1 Quicktest	123
4.2.1.2 Indikátor bonity	124
4.2.1.3 Altmanův index finančního zdraví podniku.	124
4.2.1.4 Posouzení stavu a vývoje vybraných ukazatelů finanční stability a výnosové situace .	125
Plánování a řízení následnictví	127
5.1 Obvyklé problémy při generační obměně	128
5.1.1 Dynamika procesu předání rodinného podniku	129
5.1.2 Možná role poradenských podniků v procesu generační obměny	129
5.1.2.1 Poradenský proces	130
5.2 Problém následnictví v rodinném podniku.	130
5.2.1 Výměna generací ve vedení podniku	131
5.2.1.1 Rodinné konflikty, které mohou mít dopad na výměnu generací	131
5.2.1.2 Kdo se stane následníkem / následníky?	131
5.2.1.3 Kdy je třeba se zabývat otázkou výměny generací?	133
5.2.1.4 Jakým způsobem přistupovat k výměně generací?	137
5.2.2 Převod vlastnictví rodinného podniku	139
5.2.3 Plánování výměny generací ve vedení rodinných podniků – příklad ze Španělska	141
5.2.3.1 „Prodat“ podnik rodině: udržet jeho existenci.	142
5.2.3.2 Analýzy týkající se rodiny, podnikatele a podniku	143
5.2.3.3 Analýza rodinného podniku	143

5.2.3.4 Analýza rodiny	144
5.2.3.5 Podnikatel: podnikatelské cíle	144
5.2.3.6 Ideální profil následníka	144
5.2.3.6.1 Ideální versus reálný profil	146
5.2.3.7 Není-li k dispozici kandidát.	146
5.2.3.8 Pokud kandidát (kandidáti) existuje (existují): profesionální příprava.	147
5.2.3.9 Výběr kandidáta	148
5.2.3.10 Předávací proces	148
Budoucnost rodinného podnikání	151
Závěr	155
Slovníček nejdůležitějších pojmů a anglických výrazů.	157
Seznam literatury	159