

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání specializace cestovní ruch



Rodinné podnikání ve vybraném regionu České republiky

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Autor:

Běla Steinbachová

České Budějovice, 2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Běla STEINBACHOVÁ**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Rodinné podnikání ve vybraném regionu České republiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Analýza rodinného podnikání v regionu Benešovsko. Provedení marketingového výzkumu a zpracování případových studií.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza forem podnikání ve vybraném regionu
3. Provedení marketingového výzkumu
4. Zpracování případových studií

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Cíl práce a metodika. 3. Literární přehled. 4. Analýza forem podnikání a marketingový výzkum. 5. Případové studie. 6. Závěr. 7. Literatura. 8. Přílohy.
Práce je součástí řešení výzkumného záměru MSM 6007665806.

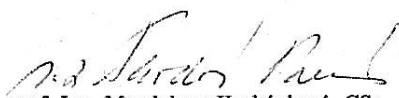
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 30 - 40 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

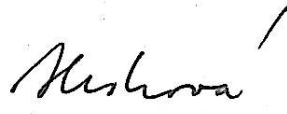
- Bednářová, D., Parmová, D.: Malé a střední podnikání. České Budějovice: JU ZF, 2004.
Brychta, I.: Meritum - Podnikání rodinných příslušníků 2005 - 2006. Praha: ASPI, a.s., 2005.
Hesková, M. a kol.: Kooperace II - forma rozvoje regionálního trhu. Praha: Profess Consulting, 2006.
Hesková, M. a kol.: Cestovní ruch. Praha: Fortuna, 2006.
Jáč, I., Rydvalová, P., Žižka, M.: Inovace v malém a středním podnikání. Brno: Computer Press, 2005.
Vodáček, L., Vodáčková, O.: Malé a střední podniky: konkurence a aliance v EU. Praha: Management Press, 2004.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 15. února 2007
Termín odevzdání bakalářské práce: 20. dubna 2008


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studená 13 (6)
370 05 České Budějovice
IČ 600 76 668, DIČ CZ60076658


doc. Ing. Marie Hesková, CSc.
vedoucí katedry

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala paní doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za odborné rady a cenné připomínky, které přispěly k vypracování této bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat firmám Stavební klempířství Novotný, s. r. o. a PAPÍRNICTVÍ – J. Poklop, J. Procházka za spolupráci a ochotu poskytnout požadované informace.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci „Rodinné podnikání ve vybraném regionu České republiky“ vypracovala samostatně pod vedením doc. Ing. Marie Heskové, CSc. a v seznamu literatury uvedla všechny použité zdroje informací.

V Českých Budějovicích dne 27. března 2008

podpis autora

Obsah

1. Úvod.....	1
2. Cíl práce a metodika	2
2. 1 Pracovní hypotézy.....	2
2. 2 Metodika práce.....	2
3. Literární přehled.....	4
3. 1 Vymezení pojmu	4
3. 2 Typy rodinných podniků.....	5
3. 3 Formy rodinných podniků.....	5
3. 4 Právní úprava rodinného podnikání	6
3. 5 Názory na zakládání rodinných firem.....	6
3. 6 Historie rodinných podniků	7
3. 7 MSP a rodinné firmy.....	8
3. 8 Reinvestice	9
3. 9 Problémy rodinného podnikání.....	9
3. 10 Výhody a nevýhody rodinné firmy	12
3. 11 Organizace pomáhající rodinným podnikům.....	13
3. 12 Jak může skončit rodinná firma	13
4. Analýza forem podnikání a marketingový výzkum.....	15
4. 1 Obce	15
4. 2 Historie.....	16
4. 3 Obyvatelstvo a zaměstnanost.....	16
4. 4 Sídla a charakter bydlení.....	18
4. 5 Komerční služby a maloobchodní sféra.....	18
4. 6 Charakteristika podmínek k podnikání a infrastruktury	21
4. 7 Cestovní ruch	22
4. 8 Rodinné podnikání na Benešovsku - marketingový výzkum	23
5. Výzkum rodinných firem - případové studie	29
5. 1 Stavební klempířství Novotný, s. r. o.	30
5. 1. 1 Úvod.....	30
5. 1. 2 Historie a organizace podniku	30
5. 1. 3 Časová linie.....	32
5. 1. 4 Produkty	33

5. 1. 5 Genogram.....	34
5. 1. 6 Rodina a její vztahy k podniku	35
5. 1. 7 Shrnutí problémů	35
5. 1. 8 Budoucnost a doporučení pro řešení.....	36
5. 2 PAPÍRNICTVÍ - J. Poklop, J. Procházka	38
5. 2. 1 Úvod.....	38
5. 2. 2 Historie a organizace podniku	38
5. 2. 3 Časová linie.....	39
5. 2. 4 Produkty.....	40
5. 2. 5 Genogram.....	40
5. 2. 6 Rodina a její vztahy k podniku	41
5. 2. 7 Shrnutí problémů	42
5. 2. 8 Budoucnost a doporučení pro řešení.....	42
6. Závěr	44
Summary.....	46
7. Literatura.....	47
Seznam tabulek	50
Seznam obrázků	50

1. Úvod

Rodina je základním kamenem lidského společenství. Ty bývají různě velké, co však mají společné, jsou často pevné vnitřní vztahy. I takto důležitý prvek musí mít dostatek finančních prostředků k uspokojení svých potřeb. Většina lidí se nechá zaměstnat a jen menšina má odvahu podnikat samostatně. Mnoho zaměstnaných by se také chtělo postavit na vlastní nohy, ovšem nemá dostatek odvahy, finančních prostředků nebo jiné předpoklady. Nechtějí nebo nemohou podnikat sami, ale také odmítají zapojit do svého podnikání cizí osoby, proto se rozhodnou požádat o spolupráci ty, se kterými je pojí rodinné pouto. V dnešní době je těžké najít solidního partnera pro podnikání, proto je výhodou příslušníků jedné nebo více rodin, že se již znají a existuje mezi nimi větší důvěra.

Rodinné podniky čelí mnoha problémům, kterým nerodinné firmy čelit nemusí. Jsou to například spory mezi členy rodiny, které mohou být přenášeny na pracoviště, či naopak. Nejedna manželský svazek ztroskotat právě na základě sporů vzniklých ze společného podnikání. Pokud si rodina neumí vyřešit problémy tohoto typu sama, měla by existovat nějaká firma nebo instituce, která by jim je pomohla vyřešit. Protože by byla škoda, aby perspektivní podnik se slibnou budoucností ztroskotat na konfliktech vzniklých mezi členy rodiny.

I když se to nemusí zdát na první pohled zřejmé, toto téma má také mnoho společného s cestovním ruchem. Ten je považován za významný společensko-ekonomický fenomén (Hesková, 2006, str. 3) a proto není překvapující, že nejedna český ale i zahraniční penzion, hotel, restaurace, cestovní agentura či kancelář spadá právě do kategorie rodinných firem. Podnikatel se ve své činnosti může spolehnout pouze sám na sebe, ovšem podpora osob v jeho rodinném kruhu je stále nesmírně důležitá. Tato specifická forma podnikatelského subjektu vyžaduje, aby všichni členové rodiny drželi spolu, protože bez podpory nejbližších lidí není možné dosáhnout ničeho.

Já i moje sestra bychom chtěly v budoucnu podnikat v oblasti cestovního ruchu. Ani jedna však nemáme dostatek odvahy pustit se do podnikání samostatně. Jak se říká, ve dvou se to lépe táhne, proto si myslím, že to bude rodinný podnik, který bychom mohly založit. Bydlím nedaleko Benešova a podnik by se nacházel v této oblasti. Právě z tohoto důvodu jsem si vybrala téma rodinné podnikání. Při zpracování bakalářské práce bych se chtěla o problematice rodinného podnikání dozvědět co nejvíce informací, abychom se vyvarovaly případných chyb, které by stály život nejen náš rodinný podnik, ale i velmi cenné a nenahraditelné vztahy v rodině.

2. Cíl práce a metodika

Hlavními cíly této práce je analyzovat rodinné podnikání v regionu Benešovsko, provedení marketingového výzkumu a zpracování případových studií.

2. 1 Pracovní hypotézy

1. Rodinné podniky jsou převážně malé a střední velikosti.
2. Nejčastěji se vyskytuje rodičovský typ rodinné firmy, zastoupený vazbou otec a syn.
3. Rodinné podnikání a soukromí rodiny lze od sebe jen těžko oddělit.
4. V rodinných firmách se projevuje nepotizmus.

2. 2 Metodika práce

První krok představoval studium dostupné literatury. Tyto sekundární informace byly získány z monografií v tištěné i elektronické podobě. Dále ze sborníků konferencí, diplomových prací studentek z Vysoké školy ekonomické v Praze a Masarykovy univerzity v Brně. V neposlední řadě bylo k získání přehledu o tématu využito internetových zdrojů. Cílem etapy bylo získat přehled o problematice rodinného podnikání, tzn. zjistit, kdy lze firmu považovat za rodinnou, typy a formy těchto podniků, jejich právní úpravu, historii jak ve světě, tak v naší zemi. Dále zjistit problémy, výhody, nebo nevýhody tohoto podnikání aj.

Druhým krokem byla analýza forem podnikání ve vybraném regionu. V této části práce bylo opět využito sekundárních údajů získaných především z informačních portálů Českého statistického úřadu, Ministerstva vnitra, Portálu veřejné správy ČR a dalších informací potřebných k analyzování regionu Benešovska. Samotná situační analýza byla provedena podle metodické příručky pro zpracování strategických rozvojových dokumentů mikroregionů brněnského Ústavu územního rozvoje.

Provedení marketingového výzkumu znamenal krok číslo tři. Tento výzkum zahrnoval dotazníkové šetření u rodinných firem ve zvolené oblasti a následné vyhodnocení zjištěných primárních informací.

Dalším krokem této bakalářské práce bylo zpracování případových studií zvolených rodinných firem. Potřebné informace byly získány na základě individuálních hloubkových rozhovorů s majiteli zkoumaných firem. Rodinné podniky byly vybírány s ohledem na následující kritéria:

1. Rodinná firma působí na trhu nejméně 10 let.
2. Firma má charakter generační rodinné firmy.
3. Společnost zaměstnává mimo členů rodiny i další pracovníky.

Poslední částí bylo vytvoření závěru k hypotézám a navrhnutí opatření ke zlepšení situace rodinného podnikání v České republice, respektive v regionu Benešovsko.

3. Literární přehled

3.1 Vymezení pojmu

Na úvod je nutné definovat, co se skrývá pod pojmem rodinný podnik. Rodinné podnikání ovšem nemá obecně akceptovanou definici (Getz, 2004, str. 4). Podle studií provedených za poslední desetiletí v USA, Británii a Kanadě byl osvojen velký počet vytvořených definicí. Rodinné podniky byly různě definovány v závislosti na jejich velikosti, vlastnictví a struktuře řízení (Moores, Barrett, 2003, str. 4).

Španělská instituce sdružující rodinné podniky INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR definuje na svých internetových stránkách www.iefamiliar.com rodinné firmy takto: Rodinné firmy jsou ty, které jsou většinově vlastněny jednou nebo více rodinami. Ovšem v knize Kooperace II: forma rozvoje regionálního trhu (Hesková, 2007, str. 20) nalezneme mnohem větší výčet znaků, díky kterým lze považovat podnik za rodinnou firmu. Společnost lze tedy považovat za rodinnou firmu, jestliže:

- je vlastněna a ovládána minimálně jedním nebo více členy rodiny,
- je ovládána členy více rodin,
- řízení firmy spadá do kompetence členů rodiny (majitelů) nebo potomků zakladatele a podnik má zároveň zaměstnance, kteří nejsou členy rodiny,
- kromě majitele je ve firmě zaměstnáván ještě minimálně jeden člen rodiny,
- je tvořena více generacemi,
- členové rodiny mají dlouhodobé ambice, osobní schopnosti a cíle pro možné budoucí generace,
- ji majitel považuje za rodinnou (z důvodu historické návaznosti např. restituce),
- ji majitel hodlá předat v budoucnosti příbuznému,
- finanční kontrolu nad podnikem mají členové rodiny.

S výše uvedeným čtvrtým bodem nesouhlasí Tomáš Stingl (2004), autor článku Profesionální rodina, s. r. o., který tvrdí, že pokud spolu pracují ve společné dílničce otec a syn nemusí to ještě znamenat, že jsou rodinnou firmou.

Rodinný podnik, lze rozdělit na dvě množiny. První množina představuje podnikatelské a druhá množina tradiční rodinné vztahy (Hesková, 2007, str. 21). Podnikatelské vztahy reagují na určité uplatnění správy firmy, se kterou je spojena odpovědnost nebo výkon manažerských práv při zajišťování povinností souvisejících s hospodářským výkonem rodinné společnosti.

Druhá množina (tradiční rodinné vztahy) znamená určité postavení a způsob chování jednotlivých členů rodiny ve firmě. Může se jednat o vlastnická nebo manažerská práva, která umožňují ovlivnit hlavně chod dané společnosti (Hesková, Pirožek, 2007, str. 274). Rodinné vztahy ovlivňují rozhodování o řízení firmy. Vztahy na pracovišti se také většinou promítávají do soukromého života lidí, kteří spolu nejen žijí ale i pracují. Aby byla rodina schopná čelit tlaku obou sfér, musí si určit hranice, kam až může mix těchto dvou množin zajít. Pokud nebude tato hranice respektována může nastat i situace, kdy dojde nejen k zániku podniku, ale i k faktickému rozpadu samotné rodiny (Odehnalová, cit. 3. září 2007).

V praktickém životě se projevuje propojenost pracovních a soukromých činností (Hesková, 2007, str. 22), které od sebe nelze oddělit. Rodinné firmy mají velký vliv nejen na život svých členů a zaměstnanců, ale také celé společnosti. Tento vliv přesahuje rámec ekonomické činnosti, ovlivňuje etiku podnikání, inovativnost, výchovu dětí a zdraví obyvatel. Dále zasahuje do toho, jak bude tráven volný čas, nebo také působí na zastupitelské orgány. Samozřejmě mění i pohled na manželství a celkově i na partnerské vztahy (Šandová, cit. 9. října 2007).

3. 2 Typy rodinných podniků

Tyto podniky bývají z pohledu vztahů v rodinně děleny na tři typy: rodičovskou, manželskou a příbuzenskou rodinnou firmu. Jednotlivé typy se od sebe v zásadě odlišují tím, jaký příbuzenský vztah se zde mezi členy rodiny vyskytuje. V rodičovské firmě vystupuje jeden rodič, který má důležitou pozici a jeho potomci (Hesková, 2007, str. 22). Nejčastěji je v rodinných firmách zastoupen právě tento typ. Skoro vždy ho představuje vazba otec a syn (Kozlová, 2007, str. 12). V manželské rodinné firmě vystupuje manželský pár, který je současně vlastníkem podniku. Poslední třetí typ je příbuzenská firma tvořená sourozenci, jejich partnery, nebo dalšími příbuznými, kteří spolu pracují. Tento typ je výrazně náchylný k rozpadu (Hesková, 2007, str. 22).

3. 3 Formy rodinných podniků

V zásadě můžeme rozdělit rodinné podniky do dvou následujících forem. Jednou z nich je podnik řízený fyzickou osobou a druhou formou je rodinná firma tzn. obchodní společnost. Jednotlivé formy lze definovat jednoduše. Podnik fyzické osoby znamená, že fyzická osoba tento podnik vlastní, samozřejmě podniká pod vlastním jménem a ručí za závazky celým svým

majetkem (Hesková, 2007, str. 21). V tomto případě je možné, aby se ostatní členové rodiny podílely na podnikání následujícími způsoby. Mohou být osobami spolupracujícími, být zaměstnanci na základě pracovních smluv nebo mohou pomáhat díky dohodám konaným mimo pracovní poměr (Joujová, 2006, str. 28). Rodinná firma, tedy obchodní společnost znamená, že tato společnost byla založena rodinnými příslušníky (Hesková, 2007, str. 21). Ti se v tomto případě podílejí na podnikání většinou zaměstnaneckým poměrem nebo díky dohodám mimo pracovní poměr. V Česku je nejčastější formou rodinných podniků fyzická osoba. Ta představuje více než 3/4 těchto podniků (Kozlová, 2007, str. 13).

3. 4 Právní úprava rodinného podnikání

Tyto firmy musí dodržovat stejné předpisy a zákony jako všichni ostatní podnikatelé. Prameny rodinného práva jsou Ústava ČR a zákon č. 94/1963 Sb., zákon o rodině. Hlavními zákony, které působí na oblast podnikání rodinných příslušníků, jsou Živnostenský zákon, Obchodní a Občanský zákoník. Tuto specifickou formu podnikání navíc neupravuje žádný speciální zákon nebo nařízení. Faktickou možnost vytvořit živnostenské a tedy i rodinné podnikání umožnil až zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání. Tento zákon ovlivňuje rodinné podnikání například ustanovením o tzv. spolupracujících osobách. Pokud má rodinný podnik podobu obchodní společnosti, poté se řídí také Obchodním zákoníkem (Hesková, 2007, str. 19). „Přínos rodinného podnikání pro Českou republiku je značný, a proto by si tento druh podnikání zasloužil průhlednější a přesnější právní úpravu“ (Odehnalová, cit. 3. září 2007).

3. 5 Názory na zakládání rodinných firem

Názory na rodinné podnikání jsou různé. Mnoho lidí je pro, ale již mnohokrát byl vysloven názor, že spolupráce manželů popřípadě dalších členů rodiny není vůbec vhodná. Nejčastějšími důvody tohoto tvrzení jsou:

- Pokud by se lidé viděli doma a navíc ještě v práci, asi by to nepřežili.
- Rodinné kompromisy jsou v podnikání na škodu, protože každá firma musí mít jediného nekompromisního šéfa.
- Pokud by náhodou rodinný podnik zkrachoval, odnesla by to finančně celá rodina.
- Protekce členů rodiny (Šandová, cit. 9. října 2007).

I přes tato fakta je nutné poznamenat, že rodinné podniky mají dlouhou a bohatou historii.

3. 6 Historie rodinných podniků

Rodinné podnikání ve světě

Vůbec první rodinnou firmou na světě byla společnost, která se jmenovala Ráj a jejími majiteli byli Adam a Eva (Šindelka, 2007).

Ovšem za nejstarší rodinnou firmu v Japonsku se považuje společnost Kongo Gumi, která podniká ve stavebnictví. Tato společnost vznikla v roce 578 v Japonské Osace a byla založena princem Shotoku. Dnes tuto firmu řídí již 40. generace této rodiny (O'Hara, 2003). První evropskou rodinnou firmou byla společnost Château de Goulaine, založená v roce 1000 ve Francii. Tato firma podnikala v oblasti vinařství. Také se ovšem spekuluje o datu založení italské firmy Fonderia Portificia Marinelli zabývající se sléváním zvonů. Tato firma pravděpodobně vznikla kolem roku 1000 (Kozlová, 2007, str. 14).

Deseti nejstaršími rodinnými firmami na světě jsou podle Williama T. O'Hary (2003), amerického experta v oblasti rodinného podnikání, firmy uvedené v následující tabulce:

Tab. 1 Deset nejstarších rodinných firem na světě

Název podniku	Země původu	Rok založení	Rodina
1. Kongo Gumi	Japonsko	578	Kongo
2. Hoshi Ryokan	Japonsko	718	Hoshi
3. Château de Goulaine	Francie	1000	Goulaine
4. Fonderia Pntificia Marinelli	Itálie	1000	Marinelli
5. Barone Ricasoli	Itálie	1141	Ricasoli
6. Barovier & Toso	Itálie	1295	Barovier a Toso
7. Hotel Pilgrim Haus	Německo	1304	Andernach
8. Richard de Bas	Francie	1326	de Bas
9. Torini Firenze	Itálie	1369	Torrini
10. Antinori	Itálie	1385	Antinori

Zdroj: www.familybusinessmagazine.com

Historie rodinného podnikání v České republice

Také v České republice má rodinné podnikání velmi dlouhou tradici. Prvopočátky tohoto podnikání sahají již do doby pospolité společnosti na našem území. Za svoji dlouholetou historii se však muselo vyrovnat s řadou překážek jako například feudálním útlakem, socialistickou érou nebo politickými tlaky (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Již v období první republiky mělo rodinné podnikání opravdu výjimečnou úlohu. Velké množství jak malých, tak velkých podniků bylo často ve vlastnictví jedné rodiny. Tyto podniky představovaly značný zdroj hospodářské

prosperity. K takovýmto podnikům, lze zařadit i giganty jako jsou například Baťa, Budweiser, Škoda, Petrof, Tratra, Praga, Aero, Jawa a mnoho dalších. Tento nadějný vývoj před válkou byl však přerušen začátkem druhé světové války v roce 1939. Dále byla bohužel násilně přetržena kontinuita rodinných podniků s nástupem komunismu (Kozlová, 2007, str. 15).

Lidé mohli opět začít svobodně podnikat až po roce 1989. Nejvíce podnikatelů započalo svoji činnost v roce 1991 (Kozlová, 2007, str. 16, 17), kdy vznikl zákon o živnostenském podnikání (Hesková, 2007, str. 19). „Mnozí z českých podnikatelů začínali před 16 lety svůj byznys z domova, z garáží nebo v pronajatých kočárkárnách na sídlištích. Dost se jich však také vrátilo k podnikání dědů tak, že získali zpět majetek v restitucích. A jiní privatizovali“ (Koubová, 2005). Někteří z těchto lidí však museli začít téměř od začátku (Kozlová, 2007, str. 16). Dnes lze nalézt v celé České republice mnoho a mnoho rodinných firem (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Ve srovnání se zbytkem Evropy je však počet českých rodinných podniků velmi nízký.

V Evropě nalezneme nejvíce těchto společností v Itálii a pak také za oceánem ve Spojených státech amerických (Šindelka, 2007). Podle názoru některých odborníků je v „Česku zatím rodinné podnikání vnímáno jako něco, co může fungovat maximálně na úrovni malých firmiček typu „táta, máma, syn“ (Peterka, 2007). Tomuto tvrzení odporuje autorka článku Rodinné podnikání (Šandová, cit. 9. října 2007) v časopise Lobby, která tvrdí, že v „České republice mají rodinné firmy stále velkou prestiž.“

3. 7 MSP a rodinné firmy

Rodinné podniky bývají v převážné většině malými a středními podniky (MSP). Proto je nyní nutné definovat co jsou to malé a střední podniky. V roce 1996 Evropská komise vytvořila několik základních kritérií pro definování malých a středních podniků. Tato kritéria zahrnují: počet zaměstnanců, obrat, celkovou hodnotu aktiv a nezávislost. Za hlavní kritérium se bere počet zaměstnanců, zbytek má doplňkovou roli (Bednářová, Parmová, 2004, str. 14-15). Střední podniky jsou definovány takto: musí zaměstnávat 50 až 250 zaměstnanců, jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo celková roční bilance nepřekračuje sumu 43 milionů EUR. Malé podniky pak mají méně než 50 zaměstnanců, jejich roční obrat nepřekračuje 10 milionů EUR nebo celková bilanční suma nepřesahuje také 10 milionů EUR. Nakonec podniky, které mají méně než 10 zaměstnanců můžeme považovat za tzv. mikropodniky. Jejich roční obrat nebo celková bilanční hodnota majetku je nižší než 2 miliony EUR. Malé a střední podniky jsou

širokou základnou podnikání jak v EU, tak i v České republice. Celých 99,8 % českých podniků lze považovat právě za malé a střední (Vodáček, Vodáčková, 2004, str. 14, 17).

Rodinné společnosti představují „solidní základ českého podnikání“ (Problémy, 2005). Je proto jasné, že mají obrovský vliv na lokální podnikání v okolí sídla firmy (Hesková, 2007, str. 25).

Tyto podniky mají mnoho funkcí. Podle skript Malé a střední podnikání (Bednářová, Parmová, 2004, str. 13) „vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolněných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému.“ Navíc jsou rodinné společnosti uvnitř vyspělých tržních ekonomik považovány za značnou ekonomickou sílu (Hanzelková, 2004). Bez pochyby „jsou zdrojem inovací pro evropskou ekonomiku, přirozenými inkubátory podnikatelské kultury a klíčem k zachování a rozvoji zaměstnanosti“ (Hesková, 2007). Z pohledu celé Evropy jsou tyto firmy schopny vytvořit zhruba 2/3 pracovních míst v soukromém sektoru (Worley, 2005).

3. 8 Reinvestice

Jejich rozvoj musí být také z něčeho financován. Nejčastěji se tak děje prostřednictvím reinvestování jejich vlastního vyprodukovaného zisku a také nashromážděného jmění (Hesková, 2007, str. 25). S tímto souhlasí i Jan Hůla z neziskové organizace Europa Club Brno, který tvrdí, že rodinné společnosti mají vyšší návratnost kapitálu, který reinvestují v porovnání s průměrem. To znamená, že se nesoustředí pouze na samotný zisk, ale tvrdě vydělané finance raději opět investují (Peterka, 2007).

3. 9 Problémy rodinného podnikání

V roce 2004 byl vyhodnocen výzkum, který se zabýval tradičními českými rodinnými firmami. Tento výzkum měl kvalitativní charakter a byl proveden pomocí hloubkových semi-strukturovaných rozhovorů s vlastníky nebo manažery tří středních a velkých rodinných firem. Tyto podniky byly úspěšně restituované a obnovené po více jak padesátileté pomlce způsobené socialistickou érou. Z výsledků tohoto unikátního výzkumu vyplývá, že tyto podniky čelí mnoha problémům, jejich výčet je mnohem rozsáhlejší než u firem, které nejsou považované za rodinné (Hanzelková, 2004).

Potýkají se s nimi během podnikání jako jiné firmy, ovšem specifické pro rodinné podnikání jsou ty problémy, které mohou nastat při předávání podniku další generaci (Peterka, 2007).

Na základě výše zmíněného výzkumu provedeného brněnskou firmou BIBS byly stanoveny čtyři oblasti problémů:

- externí problémy plynoucí z podnikatelského prostředí (např. byrokracie, nepřehledná a nesrozumitelná legislativa, vysoké zdanění atd.). Tyto závěry jsou ve shodě s obecnou kritikou českého podnikatelského sektoru.
- interní problémy spojené s řízením firmy,
- problémy specifické pro rodinné firmy (souvisejí s faktem, že do řízení firmy vstupují psychodynamické procesy rodiny, vztahy, konflikty aj.)
- problémy spojené s tzv. „podnikatelskými“ dovednostmi a znalostmi (Hanzelková, 2004). Mezi tyto problémy lze například zařadit nedostatečné zkušenosti s podnikáním, možný odpor k riziku, schopnost vedení, podcenění vzdělávání, pomalé rozhodování, nedostatečné řídicí schopnosti, špatné naplánování vlastního času a mnoho dalších (Problémy, 2005).

Mezi psychodynamické problémy patří: paternalismus, který znamená silnou pozici člena starší generace, většinou zakladatele firmy, který si shromažďuje moc ve firmě. Dále nepotizmus, který je chápán jako zaměstnávání členů rodiny a přivírání očí před jejich nedostatky, jejich výhodnější finanční podmínky atd. Posledním psychodynamickým problémem je workoholismus, který má dopady na rodinu v podobě kompenzace nedostatku času materiálními hodnotami (Hanzelková, 2007).

Aby se předešlo možným problémům s konkurencí musí rodinné firmy, stejně jako jiné podniky, sledovat její chování. Ta pro ně znamená velké ohrožení (Bednářová, 2004). Naproti tomu autoři knihy *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v EU* (Vodáček, Vodáčková, 2004, str. 53, 57) tvrdí, že „konkurenci už nemusí chápat jen jako soupeře. Jedním z klíčů k úspěchu v podnikání je vyrovnat se s konkurenčními podnikatelskými partnery. Vyrovnat se s konkurencí znamená ji „přemoci“, „žít s ní v míru“, nebo s ní „spolupracovat“. Tyto možnosti mohou firmy také vzájemně kombinovat.“

Konkurenční výhodou těchto podniků je, že je firma často vnímána jako rodinná hodnota, kterou stojí za to rozvíjet. Rodinné firmy se mohou většinou spoléhat na obrovské podnikatelské nasazení svých zakladatelů.

Dalším z častých problémů, který majitelé rodinných firem řeší je především nedostatek finančních prostředků, které jsou potřeba k rozvoji firmy (Šindelka, 2007). Tyto firmy jsou

většinou zakládány s perspektivou dlouhodobého přežití a to za hranice i mnoha generací. Jejich cílem obvykle není rychle zbohatnout, ale vybudovat společnost, která přetrvá dlouhou dobu a zajistí přísun peněžních prostředků nejen současné, ale i dalším generacím (Peterka, 2007).

Problémy s předáním firmy

Mezi nejčastější problémy, se kterými se firmy potýkají, kromě výše zmíněných, patří zajištění kontinuity podniku. Děti převážné většiny podnikatelů mají skoro vždy předurčený budoucí život, protože jejich rodiče si přejí, aby po nich převzaly rodinný klenot, až vyrostou. Tyto děti tuší, že se jich jednou rodiče zeptají, zda budou pokračovat v tom, co oni začali (Koubová, 2005).

Přístup jednotlivých generací k rodinnému podniku vyjadřuje následující rčení. To praví, že první generace podnik založila, druhá z něho žila a třetí ho pohřbila (Paisner, Marshall, 2000, str. 2). Pravděpodobnost, že rodinná firma přežije tak dlouho, aby byla předána další generaci není velká. Statistiky ukazují, že jen 30 % rodinných podniků přežije do druhé generace (Fleming, 2000, str. 337) a „pouze 5-15 % firem přežije do třetí generace“ (Hesková, 2007, str. 24). To jistě není mnoho a proto američtí experti z poradenské skupiny 3i Group doporučují připravovat budoucí nástupce dlouho předem (Koubová, 2005). Ti by měli cítit spjatost s rodinným podnikem a jeho převzetí jim musí připadat samozřejmé. Také by se měli dokonale vyznat ve všech procesech odehrávajících se ve firmě, zvládnout si udržet původního ducha svých předchůdců a zároveň posouvat firmu dále. Důležité je dopředu jim umožnit vyzkoušet si, jaké to je mít odpovědnost. Problém s předáním může ovšem nastat ve chvíli, kdy potomci mají jiné představy o svém životě, do kterého se vedení rodinného podniku nehodí. Je nadmíru jasné, že násilné přinucení dětí k řízení firmy se nemusí vyplatit (Peterka, 2007).

Po přechodu řízení firmy na potomky, by pak měl bývalý vlastník zůstat alespoň dalších pět let ve firmě jako poradce (Koubová, 2005). Pocity spojené s předáním společnosti lze vyjádřit citátem Karla Čapka: „Mladá generace má pocit, že s ní přichází lepší svět. Stará garda má pocit, že s ní ten lepší svět odchází.“

Nástupci musí mít také určité vlohy k podnikání. Aby byli úspěšní ve vedení rodinné firmy, musí mít následující vlastnosti: psychologické předpoklady, manažerské schopnosti, podnikatelské a strategické předpoklady, předpoklady pokroku tzn. dynamické předpoklady, předpoklady zvládnutí střetnutí více povinností, komunikační a reprezentační schopnosti (Kansinkas, 2007).

Nakonec však může nastat i situace, kdy celý převod proběhne bez sebemenších problémů, pak se ale projeví příbuzenské konflikty a celý podnik se brzy rozpadne (Peterka, 2007).

3. 10 Výhody a nevýhody rodinné firmy

Na rozdíl od nerodinných firem mají rodinné podniky určitou svojí „přidanou hodnotu“. Ta může přinést do jejich podnikání mnoho výhod, ale samozřejmě i nespočet nevýhod. Hlavně díky tomu je možno nalézt u rodinných podniků daleko větší pružnost v řízení a také mnohem vstřícnější komunikaci (Odehnalová, cit. 3. září 2007).

Co se týče výhod, těmi mohou být „neopakovatelná atmosféra, jako obchodní partneři jsou považovány za spolehlivější“ (Šandová, cit. 9. října 2007), „větší motivace ve vztahu k „vlastnímu“ podnikání, tendence vybudovat rodinnou tradici, nebo širší prostor pro seberealizaci“ (Hesková, 2007, str. 23), ale také „možnost určité pozitivní kritiky "zdola", která jinde mnohdy schází“ (Hájková, 2007). V rodinných firmách hrají nemalou roli emoce a city. Ty představují silnou podnikovou kulturu, kterou lze také považovat za jednu z výhod. Bez pochyby za další výhodu můžeme označit velký důraz, který rodinní podnikatelé kladou, na kvalitu. Ta pro ně totiž znamená zachování dobré reputace společnosti na trhu (Peterka, 2007). V těchto firmách se lze většinou setkat s mnohem větší pracovitostí, odhodláním k pracovnímu výkonu a houževnatostí oproti nerodinným podnikům (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Místo soustředění se pouze na dosažení zisku, vydělané peníze reinvestují (Šandová, cit. 9. října 2007). Nakonec jednou z velmi důležitých výhod je větší soudržnost členů rodiny (Šindelka, 2007).

Někdy ovšem nastanou situace, ve kterých se vztahy mezi členy rodiny stávají pro jejich společnost spíše nevýhodou nežli naopak (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Jednou z nevýhod je, že soukromý život rodiny a podnikání lze od sebe jen těžko oddělit. Dalšími nevýhodami, které mohou ohrozit firmu i rodinný život jsou „odlišné názory na různá strategická rozhodnutí určující další směřování firmy nebo například spory o kompetence jednotlivých členů rodiny uvnitř rodinného podniku. Podnikání samo o sobě zabere členům rodiny spoustu času (Peterka, 2007) a pokud navíc nefunguje rodina doma a její členové se nedokáží od svých problémů na pracovišti oprostit, nastává okamžik, který může vést až k rozpadu společnosti. Jedním z velmi častých nešvarů, který se vyskytuje v oblasti rodinného podnikání je protěžování rodinných příslušníků (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Další nevýhodou může být snaha podnikatele respektovat hierarchii, která je nastolená v rodinném životě při tvorbě organizační struktury podniku. Navíc je velmi těžké kritizovat vlastní členy rodiny, které máte rádi. Nedostatečná kritika však může ohrozit život rodinné společnosti. V neposlední řadě je také možné za

nevýhodu považovat zaměňování firemního a rodinného majetku. Na základě toho mohou vzniknout konflikty mezi zájmy rodiny a podniku (Hesková, 2007, str. 23).

3. 11 Organizace pomáhající rodinným podnikům

V řadě evropských zemí (např. Rakousko, Francie), ale i v dalších ležících mimo Evropu (např. USA) najdeme mnoho organizací a sdružení (Odehnalová, cit. 3. září 2007). Prostřednictvím činnosti těchto vládních nebo soukromých organizací je těmto podnikům nabízena podpora a pomoc. Tyto instituce jsou zaměřeny hlavně na poradenství, možnosti financování, poskytují pomoc při hledání kontaktů, ale také nabízejí prostor v podnikatelských inkubátorech (Šindelka, 2007). „V České republice takováto podpora absolutně chybí“ (Odehnalová, cit. 3. září 2007).

V Evropě existuje uskupení rodinných podniků GEEF (Groupement Européen des Entreprises Familiales), které vzniklo v roce 1997. Současnými členy tohoto uskupení je 10 organizací z následujících zemí: Finsko, Francie, Německo, Itálie, Nizozemsko, Norsko, Portugalsko, Španělsko, Švédsko a Velká Británie (Hesková, 2007, str. 24-25). V Česku ovšem není žádné uskupení tohoto charakteru. Nesleduje se ani kolik lidí zde s celou rodinou podniká (Koubová, 2005). Předpokládá se, že počet rodinných firem se pohybuje kolem 1/3 všech podniků (Šindelka, 2007). Bedřich Danda, předseda Sdružení podnikatelů ČR, odhaduje, že jako rodinnou firmu lze charakterizovat minimálně 140 tisíc českých živností. U společností s ručením omezeným lze označit za tyto podniky přibližně jejich jednu pětinu (Stingl, 2004).

„Rodinné firmy si nepochybně zaslouží ze strany státu a vlády více pozornosti, daňových výhod a podpor, neboť jsou jedním z pilířů obnovené demokracie“ (České, 2005). A nynější přístup k rodinným podnikatelům je opravdu zahanbující (Odehnalová, cit. 3. září 2007).

3. 12 Jak může skončit rodinná firma

Jedním z typických znaků rodinného podnikání je snaha předat podnik další generaci. Pokud bychom chtěli změřit pomyslnou úspěšnost těchto podniků, nebudeme měřit pouze aktuální hospodářské výsledky, ale také schopnost zakladatelů zachovat kontinuitu předání podniku dalším generacím (Peterka, 2007). Z toho vyplývá, že jedním z velkých přání vlastníků rodinných podniků je úspěšné předání podniku jejich potomkům (Rodinné, 2007). Správný majitel rodinné společnosti by se také neměl cítit jako její vlastník, ale pouze jako dočasný

správce a jeho hlavním cílem by mělo být předání podniku svým potomkům ještě v lepším stavu než se nachází nyní (Šindelka, 2007).

Pokud nastala situace, kdy se nepodařilo rodinnou společnost předat následovníkům z řad rodiny, existují pouze další tři možnosti jak se zachovat. Těmito možnostmi jsou:

1. prodat podnik osobám zvenčí podniku, kteří s ním nemají nic společného,
2. prodat nebo ho přenechat někomu, kdo sice není v příbuzenském poměru s rodinou, ale zato s provozem rodinného podniku je dlouhodobě spjat, tzn. např. někomu, kdo je věrným zaměstnancem,
3. ukončit podnikání a celkově firmu zrušit.

V poslední době je stále častěji využívanou možností druhá varianta (Peterka, 2007).

Také se může stát, že rodinná firma není schopna překonat svoje problémy, ať už rodinné nebo firemní a tím nastane okamžik, který můžeme označit jako možný základ krize. Tuto situaci lze vyřešit dvěma způsoby. První možný způsob představuje zánik firmy a druhý znamená její „znovuoživením“. Podstatou znovuoživení je opětovné nastolení podnikatelské a zároveň „rodinné“ prosperity (Hesková, Pirožek, 2007, str. 275).

Sázava a Bystřice. Stav částí obcí, které tato oblast zahrnuje činil podle údajů Ministerstva vnitra v lednu roku 2008 celkem 254 částí obcí.

4. 2 Historie

Historie tohoto regionu je bohatá na architektonické památky. Dříve tudy vedly důležité obchodní cesty, které již ve středověku přispěly ke stavbám hradů, tvrzí, klášterů, kostelů a zámků. Jedním z těch nejznámějších je zámek Konopiště, dále Český Šternberk, či klášter v Sázavě. Stal se známou rekreační destinací hlavně v okolí řek Sázava a Vltava. V důsledku blízkosti hlavního města byla tato oblast lákavou lokalitou pro stavbu letních sídel Pražanů, díky tomu se stala v 60. a 70. letech minulého století pravou chatařskou a chalupářskou oblastí.

Samotný správní obvod obce s rozšířenou působností vznikl v rámci reformy státní správy zahájené roku 1990. K 31. 12. 2002 svojí činnost ukončily okresní úřady a jejich pravomoci byly přesunuty na územně správní celky, které zahrnují obce s rozšířenou působností, kraje nebo další orgány státní správy (např. Pozemkový úřad aj.). Obce s rozšířenou působností stanovuje zákon č. 314/2002 Sb. Samotné správní obvody obcí jsou pak ustanoveny vyhláškou Ministerstva vnitra č. 388/2002.

4. 3 Obyvatelstvo a zaměstnanost

Benešovsko je také sedmým největším obvodem ve Středočeském kraji z hlediska počtu obyvatel. Podle oficiálních údajů ministerstva vnitra zde bylo ke 14. lednu 2008 přihláшено k trvalému pobytu 55 537 obyvatel. Pokud bychom rozdělili tyto obyvatele do skupin podle věku a pohlaví, vyjdou nám následující charakteristiky segmentů. Největší početní zastoupení zde mají ženy starších 15 let, a to 43,4 % (24 121), dále zde žije 42,1 % mužů starších 15 let (23 396). Následují chlapci mladší 15 let, jejich stav činí 7,4 % (4 137) a nakonec 7 % dívek mladších 15 let (3 883).

Počet obyvatel na Benešovsku není ustálen a mění se mezi jednotlivými sčítáními. Například v 60. a 80. letech poklesl počet obyvatel, ale naopak v 70. a 90. letech došlo k nárůstu počtu občanů s trvalým bydlištěm v této oblasti. Od roku 1998 je celkový přírůstek obyvatel pozitivní. Hustota osídlení činí 80 obyvatel/km². Věková struktura obyvatelstva v obvodu odpovídá věkové struktuře kraje.

Následující tabulka obsahuje základní demografické údaje z období let 1995 – 2006.

Tab. 2 Základní demografické ukazatele 1995 - 2006

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Stav obyvatel k 31.12.	51 681	51 685	51 667	51 787	51 942	52 122	52 716	52 982	53 180	53 216	53 516	54 116
Průměrný věk	37,3	37,6	37,9	38,2	38,5	38,8	39,0	39,2	39,5	39,7	39,9	40,1
- muži	25 239	25 246	25 241	25 343	25 417	25 503	25 876	26 015	26 097	26 113	26 368	26 657
- ženy	26 442	26 439	26 426	26 444	26 525	26 619	26 840	26 967	27 083	27 103	27 148	27 459
Sňatky	278	258	281	255	277	284	276	232	258	240	262	259
Rozvody	169	148	155	136	129	129	167	142	171	173	199	174
Živě narození	469	445	448	397	455	486	467	482	476	489	519	582
- muži	229	240	235	232	215	260	242	250	248	258	271	309
- ženy	240	205	213	165	240	226	225	232	228	231	248	273
Zemřelí	671	625	660	585	608	574	575	599	602	593	625	570
Přírůstek stěhováním	145	184	194	308	308	268	194	383	324	140	406	588
- přistěhovalí	756	777	780	909	867	797	903	1 144	1 071	1 018	1 066	1 261
- vystěhovalí	611	593	586	601	559	529	709	761	747	878	660	673
Přírůstek obyvatelstva:	-57	4	-18	120	155	180	86	266	198	36	300	600
- přirozený	-202	-180	-212	-188	-153	-88	-108	-117	-126	-104	-106	12
- stěhováním	145	184	194	308	308	268	194	383	324	140	406	588

Zdroj: Český statistický úřad, 2007

V roce 2006 činil průměrný věk obyvatelstva v celé této správní oblasti 40,1 let. V tomto roce uzavřelo manželství celkem 259 párů. Naopak 174 párů se nechalo rozvést. Během jednoho roku od svatby se 5 manželských párů rozhodlo pro ukončení jejich vztahu. Rok 2006 byl bohatý na živě narozené děti, narodilo se 582 dětí. Nejvíce potomků se narodilo vdaným matkám (396 ženám). Dále se umístily svobodné matky, které tvoří 24,4 %. Nejpočetnější skupinou matek jsou ženy ve věku 25 – 29 let. V tomto období je zřetelně viditelný přirozený úbytek obyvatel, kdy ani v jednom z roků živě narozené děti nepřevýšily počet zemřelých.

Zaměstnanost

Oblast zkoumaného regionu se vyznačuje nízkou mírou nezaměstnanosti, ta se v roce 2006 pohybovala nad hranicí 4 %, přesněji od roku 2005 klesla z 5,37 % na 4,26 %. Celkem zde bylo

v tomto roce hlášeno 1 279 uchazečů o zaměstnání a 707 volných pracovních míst. Na jedno volné místo připadlo celkem 1,8 uchazeče. Nadprůměrná je zde zaměstnanost v odvětví stavebnictví a také podíl osob samostatně výdělečně činných. Jedním z přetrvávajících problémů je však vysoká nezaměstnanost absolventů (v roce 2006 činila 8,5 %). Je zde několik významných zaměstnavatelů, kteří jsou uvedeni v následující tabulce.

Tab. 3 Nejvýznamnější zaměstnavatelé

Největší zaměstnavatelé (subjekty se sídlem na území správního obvodu)		
Název	Převažující činnost	Sídlo
SKLÁRNY KAVALIER, a.s.	výroba a zpracování skla	Sázava
Masterfoods, kom. spol.	velkoobchod s potravinami, nápoji a tabákem	Poříčí nad Sázavou
TRW Autoelektronika, s.r.o.	výroba dílů a příslušenství dvoustopých motorových vozidel	Benešov
METAZ a.s.	odlévání lehkých kovů	Týnec nad Sázavou
Danone a.s.	úprava a zpracování mléka	Benešov
JAWA MOTO s.r.o.	výroba motocyklů	Týnec nad Sázavou

Zdroj: Český statistický úřad, 2006

4. 4 Sídla a charakter bydlení

Pro tuto oblast je typická rozdrobená síť malých sídel. Zejména podél řeky Sázavy nalezneme pás suburbanizovaných sídel a letovisek. Ty se vyznačují velkou intenzitou dojíždění za prací do Prahy. Městem s největším počtem obyvatel je Benešov. Žije zde zhruba 16 000 obyvatel. Druhým je Týnec nad Sázavou s téměř 5 500 obyvateli a následuje Sázava s necelými 4 000 obyvateli. Bytovou výstavbu lze považovat za velmi nadprůměrnou. Pro občany se jeví atraktivní pozemky ležící na sever od Posázaví právě kvůli dobré dostupnosti hlavního města. Staví se zde jak rodinné tak bytové domy. K 31. 12. 2006 počet dokončených bytů činil 549, ten zahrnuje např. 172 rodinných domů, 172 bytových domů nebo 2 nebytové stavby. Ovšem ve srovnání s ostatními obvody je podíl na výstavbě rodinných domů nízký.

4. 5 Komerční služby a maloobchodní sféra

V roce 2006 bylo na území správního obvodu obce s rozšířenou působností Benešov (SO ORP Benešov) registrováno 14 766 podnikatelských subjektů. Strukturu těchto subjektů podle právní formy podnikání ve srovnání se Středočeským krajem vyjadřuje následující tabulka.

Tab. 4 Ekonomické subjekty

	SO ORP Benešov	Středočeský kraj
Celkem	14 766	275 787
Fyzické osoby	12 463	224 277
- z toho živnostníci	11 092	201 210
Právníkové osoby	2 303	51 510
- z toho		
Obchodní společnosti	898	22 543
Družstva	32	982
Státní podniky	4	61

Zdroj: Český statistický úřad, 2006

Podíl jednotlivých ekonomických subjektů podle odvětví hospodářské činnosti znázorňuje následující tabulka. Z té vyplývá, že největší počet subjektů podniká v obchodu, prodeji a opravách motorových vozidel, spotřebního zboží a pohostinství.

Tab. 5 Struktura ekonomických subjektů podle převažující hospodářské činnosti

Převažující hospodářská činnost	Počet subjektů	Procentní podíl
Zemědělství, lesnictví, rybolov	976	6,6
Průmysl	2 082	14,1
Stavebnictví	2 180	14,8
Doprava a spoje	567	3,8
Obchod, prodej a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a pohostinství	4 755	32,2
Ostatní obchodní služby	2 471	16,7
Veřejná správa, obrana, povinné sociální pojištění	142	1,0
Školství a zdravotnictví	372	2,5
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	1 221	8,3
Celkem	14 766	100,0

Zdroj: Portál veřejné správy České republiky, 2006

Lze konstatovat, že konkurence na tomto území je velká. Příkladem mohou být firmy zabývající se tesařstvím, nebo pokrývačstvím. Ty sídlí jak v Benešově, tak i v menších městech a obcích. Například v obci Ostředek, ležící nedaleko Sázavy, která má přes 300 trvale hlášených obyvatel provozují dva podnikatelské subjekty pokrývačské práce.

Vzdělanost, vzdělávací instituce

Vzdělanost v rámci Středočeského kraje za období let 2003 - 2005 zobrazuje Tab. 6.

Tab. 6 Vzdělání populace (v tis. osob)

	2003	2004	2005
Obyvatelstvo ve věku 15 a více let celkem	958,0	966,5	976,2
Základní a bez vzdělání	221,3	214,3	192,1
Střední bez maturity	379,6	382,2	393,4
Střední s maturitou	286,1	292,9	310,9
Vysokoškolské	69,9	76,7	79,4

Zdroj: Český statistický úřad, 2006

V těchto letech vzrostl počet osob s vysokoškolským vzděláním, a dále i počet obyvatel s úplným středoškolským vzděláním. Naopak výrazně poklesl počet obyvatel se základním vzděláním. V roce 2006 se ve Středočeském kraji podílely vysokoškolsky vzdělané osoby na celkovém počtu obyvatel stařších patnácti let 8,1 %.

V oblasti správní obce s rozšířenou působností Benešov nalezneme nespočet mateřských, základních a základních uměleckých škol. Pro starší žáky jsou zde provozována střední odborná učiliště a střední odborné školy mnoha rozličných oborů, např. školy specializované na cestovní ruch, zdravotnictví, stavebnictví nebo opravy automobilů. Je zde také mnoho gymnázií a jedna vyšší odborná škola v Benešově.

Zdravotnictví, sociální péče

V oblasti se nachází nespočet praktických, dětských, zubních a dalších lékařů. Dále specializovaná léčebná zařízení např. psychiatrické ordinace, rehabilitační zařízení, alergologická, imunologická ordinace, kardiologická ambulance v Benešově a další. Léky a léčebné pomůcky lze zakoupit v mnoha lékárnách. Nemocniční zdravotní péči zde poskytuje jediná NEMOCNICE Rudolfa a Stefanie BENEŠOV, a. s.. V Benešově je také jedno z výjezdových stanovišť záchranné služby Středočeského kraje. Je zde několik domovů důchodců, např. v Benešově, nebo Pyšelích. V obci Samopše sídlí Dům domácí péče pro staré lidi, kde je zřízeno i oddělení pro klienty s Alzheimerovou nemocí. Kontaktní místo státní sociální podpory Úřadu práce v Benešově sídlí v Sázavě. Samotný úřad práce má pak sídlo v Benešově. Tam také funguje Okresní hospodářská komora Benešov. Tato komora sídlí v Tyršově ulici a nabízí služby v oblasti exportu, legislativního i právního servisu a poradenství

podnikatelským subjektům. Zejména se snaží podporovat malé a střední podnikání. Dále zde nalezneme Okresní správu sociálního zabezpečení Benešov, Státní okresní archiv Benešov, celní a finanční úřad, okresní soud nebo Okresní státní zastupitelství Benešov.

4. 6 Charakteristika podmínek k podnikání a infrastruktury

Tato oblast je chudá na nerostné suroviny. Těží se pouze kámen v menším množství v blízkosti Sázavy. Dříve se zde také těžil křemen. V současnosti je jedním z nejvýznamnějších oblastí průmyslové výroby. Mezi odvětví patří sklářství (Sázava), potravinářství (Benešov), elektronika (Benešov), hutnictví (Týnec nad Sázavou) a strojírenství (Týnec nad Sázavou). Mezi zemědělské oblasti patří např. okolí Ostředka. V rámci tohoto území hospodaří mnoho soukromých zemědělců.

Dopravní dostupnost

Správní obvod má dobrou dopravní infrastrukturu. Je možné se sem dopravit vlakem, autobusem i automobilem po celkem husté silniční síti. Touto oblastí prochází dálnice D1, mezinárodní silnice Praha – České Budějovice. Nejvýznamnější silnicí II. třídy je silnice II/112 z Benešova do Pelhřimova. Již několik let je v plánu výstavba dálnice D3, proti které protestují ekologická sdružení, místní obyvatelstvo a chataři. Železniční dopravu zajišťují České dráhy, které zde provozují pět tratí. Nejvýznamnější z nich je trať č. 220 Benešov u Prahy – České Budějovice, která je v současné době v rozsáhlé rekonstrukci, stejně jako trať č. 221 Praha – Benešov u Prahy. Dále tratě č. 210 Praha – Čerčany, č. 212 Čerčany – Zruč nad Sázavou, č. 222 Benešov u Prahy – Trhový Štěpánov. Ve městě Benešov je možno využít linek městské hromadné dopravy. Autobusové spojení zajišťuje společnost ČSAD Benešov. Pravidelné autobusové linky spojují např. Benešov s Vlašimí, Týncem nad Sázavou nebo s hlavním městem.

Životní prostředí

V celém Středočeském kraji jsou také vynakládány nemalé investice na ochranu životního prostředí. Množství vypouštěných znečišťujících látek klesá od roku 1994 a to hlavně díky odsiřování elektráren, které sice nejsou ve zkoumané oblasti, ale její ovzduší ovlivňují. Nejvýznamnější pokles byl zaznamenán u tuhých látek a SO₂. K měření znečištěnosti vod se využívá měření jakosti vody v tocích. V Poříčí nad Sázavou, kde je stanice měření znečištění, byl v roce 2004 naměřen III. stupeň znečištění řeky Sázavy jak biologickou spotřebou kyslíku, tak

dusičnanovým dusíkem. Je zde také velká rozmanitost v druzích pozemků. K 31. 12. 2006 zde bylo 40 428 ha zemědělské půdy a 28 572 ha nezemědělské půdy. Jejich strukturu vyjadřuje následující tabulka.

Tab. 7 Struktura druhů pozemků (v hektarech)

Zemědělská půda		Nezemědělská půda	
Celkem	40 428	Celkem	28 572
v tom:		v tom:	
Orná půda	30 688	Lesní pozemky	20 825
Zahrady, ovocné sady	2 013	Vodní plochy	1 406
Trvalé travní porosty	7 727	Zastavěné plochy	1 048
		Ostatní	5 293

Zdroj: Český statistický úřad, 2006

V celém okrese Benešov je 4 029,2 ha ploch chráněných krajinných oblastí. Nedaleko Sázavy se nachází národní přírodní rezervace Ve Studeném, kde jsou chráněny především bučiny a suťové lesy.

4. 7 Cestovní ruch

Benešovsko lze považovat za velmi vyhledávanou rekreační destinaci. Patří k neoblíbenějším příměstským rekreačním zázemím Pražanů nejen díky své poloze, ale hlavně své krásné přírodě. Je zde velmi rozvinuto tzv. druhé bydlení. Je také vyhledávaným místem pro jednodenní turistiku nebo cykloturistiku. Velmi oblíbené je okolí Neveklova a řeky Sázavy. K nejatraktivnějším stavebním památkám patří již výše zmíněný zámek Konopiště, zámek Jemniště u Postupic, hrad Český Šternberk, románský hrad v Týnci nad Sázavou a mnoho dalších. Turisticky vyhledávanými kempy jsou Nová Živohošť nebo Rabyně ležící na břehu vodní nádrže Slapy. Jsou zde také pořádány kulturní a sportovní akce. Např. závod horských kol Sázavský Blizák, v zimě je zde velmi oblíbena plesová sezóna atd. Benešovsko je také rodištěm umělců Josefa Suka (Křečovice) a Svatopluka Čecha (Ostředek).

4. 8 Rodinné podnikání na Benešovsku - marketingový výzkum

V rámci této bakalářské práce byl proveden marketingový výzkum, který představuje součást řešení výzkumného záměru MSM 6007665806, kde je řešena problematika Stav rodinného podnikání v České republice – především v oblasti Jihočeského kraje. K získání dat byla použita metoda dotazování a základní soubor tvořili rodinní podnikatelé. Dotazování se uskutečnilo např. v oblastech Benešovsko, Českobudějovicko, Loucko, nebo Tábořsko. Dotazníky byly shromažďovány od dubna 2007 do konce února 2008.

Charakteristika výzkumu na Benešovsku

V této oblasti bylo osloveno 27 podnikatelských subjektů formou náhodného výběru. Z tohoto počtu bylo od rodinných podniků získáno celkem 18 dotazníků. K získání potřebných údajů bylo využito jak dotazování tváří v tvář, tak i písemné dotazování online přes internet.

Dotazování online přes internet

Online dotazování bylo uskutečněno pomocí emailu. Tímto způsobem bylo osloveno sedm podnikatelů, z tohoto počtu odpověděli dva respondenti. Jeden z nich se již nemohl považovat za rodinnou firmou a druhý touto formou poskytl vyplněný dotazník. Základním problémem byla nízká míra vrácených dotazníků od podnikatelských subjektů.

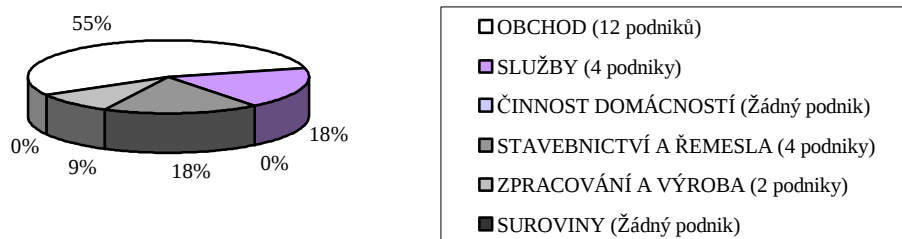
Dotazování tváří v tvář

Celkem bylo touto formou osloveno 20 firem. První dotázaná firma vyplnila pilotní dotazník, který se poté nepatrně upravil, proto s touto firmou nebude dále počítáno. Jeden podnikatelský subjekt odmítl vyplnění dotazníku z obavy ze zneužití poskytnutých informací. Další podnikatel, který byl osloven uvedl, že ho nelze považovat za rodinnou firmu, proto předložený dotazník nevyplnil. Tímto způsobem bylo získáno 17 dotazníků. Oslovení respondenti sídlí ve městech Sázava (10 firem), Benešov (6 firem), Divišov (1 firma) a obci Drahňovice (1 firma). Podle mého názoru v tomto případě nevzniklo mnoho problémů. V několika případech provázela vyplňování dotazníků počáteční nedůvěra ze strany respondentů. Někteří se také obávali, že jimi poskytnutá data budou využita k jiným účelům, než o kterých byli informováni tazatelem. Mnozí z nich nebyli příliš ochotní obětovat svůj čas, ovšem po předložení slibu, že vyplnění zabere jen chvíli, dotazník vyplnili. Zásadním problémem bylo zjišťování firem, které lze považovat za

rodinné. K tomuto účelu bylo využito internetových vyhledávačů, metody Snow ball a v neposlední řadě osobních kontaktů.

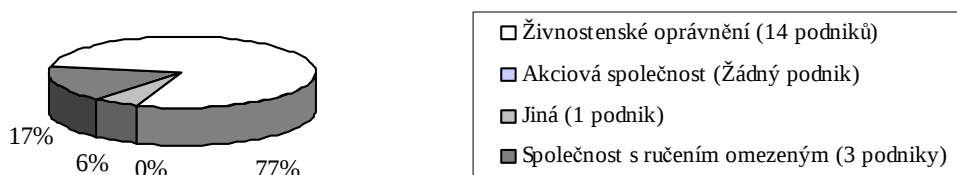
Vyhodnocení dotazníkového šetření na Benešovsku

Obr. 2 Obor podnikání



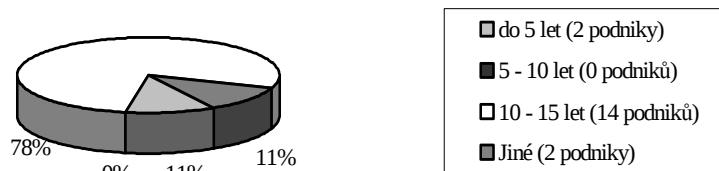
Čtyři oslovené firmy podnikaly ve dvou oborech, přičemž nejčastější kombinací byl obchod a služby, obchod a stavebnictví. Dotázané osoby podnikají nejvíce v obchodě, službách, stavebnictví a řemeslech, což je zřejmé z Obr. 2.

Obr. 3 Právní forma podnikání

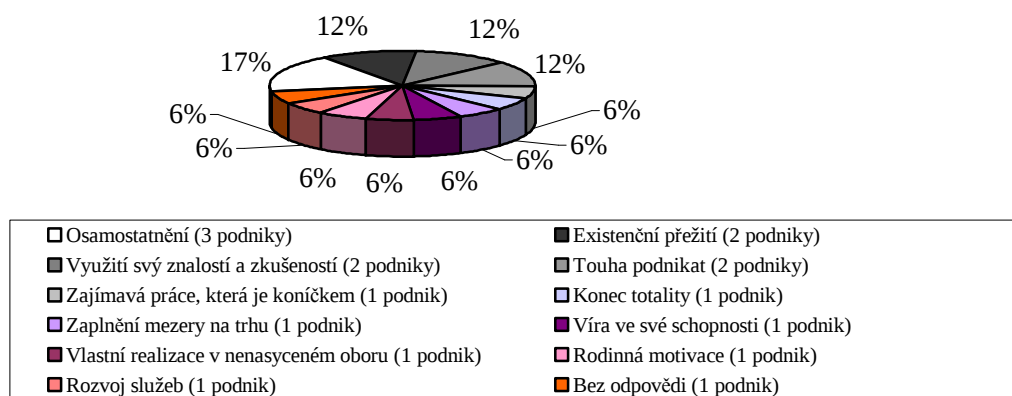


Z Obr. 3 je zřejmé, že nejvíce oslovených podnikatelských subjektů podniká na základě živnostenského oprávnění, dále jako společnost s ručením omezeným a pouze jeden podnik jako družstvo. Nejvíce dotázaných rodinných podniků provozuje svoji činnost 10 – 15 let. Nejméně z nich naopak funguje 5 – 10 let. Jednotlivé procentní podíly ukazuje Obr. 4.

Obr. 4 Doba podnikání

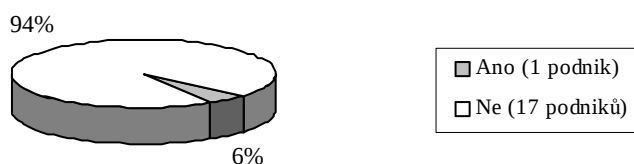


Obr. 5 Důvod založení firmy

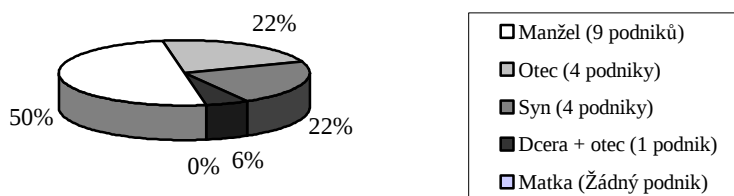


Důvody založení firem se různí. Nejčastější odpověď (Obr. 5) zněla osamostatnění, dále existenční přežití a využití svých znalostí a zkušeností. Pouze jedna firma vznikla v souvislosti s restitucí (Obr. 6). Zbytek firem pak na základě výše uvedených důvodů.

Obr. 6 Vznik podniku v souvislosti s restitucí

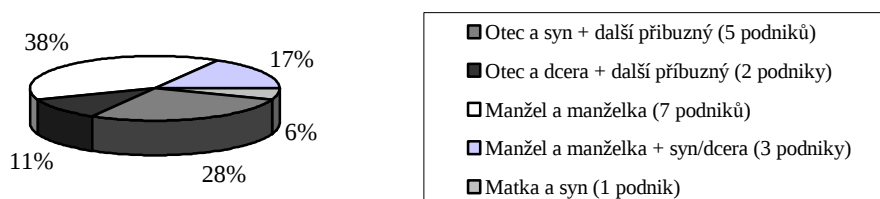


Obr. 7 Majitelé rodinných podniků

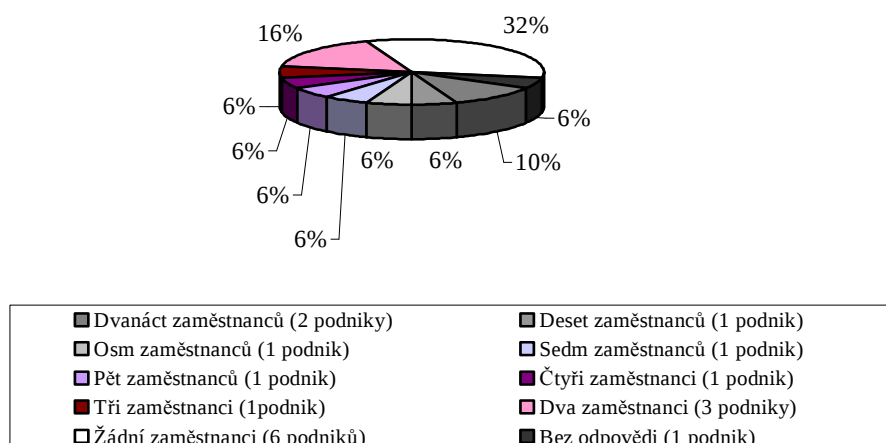


Obr. 7 značí, že největší počet dotázaných majitelů rodinných podniků představují manželé. Dalšími významnými vlastníky jsou otec a také syn. Naopak žádnou firmu nevlastnila matka. Obr. 8 ukazuje vazby členů rodiny pracujících ve firmě. Nejčastějším typem rodinné firmy je zde manželská a poté rodičovská firma. Příbuzenský typ zde není vůbec zastoupen.

Obr. 8 Vazby členů rodiny pracujících ve firmě

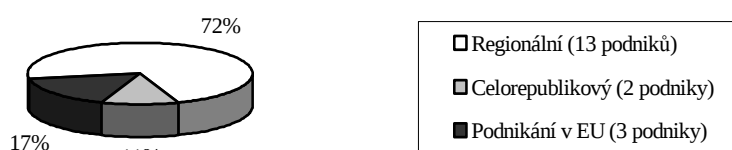


Obr. 9 Počet nerodinných zaměstnanců



Počty nerodinných zaměstnanců v dotázaných firmách znázorňuje Obr. 9. Z něj je zřejmé, že nejvíce podniků se skládá pouze ze zaměstnanců z řad rodinných příslušníků.

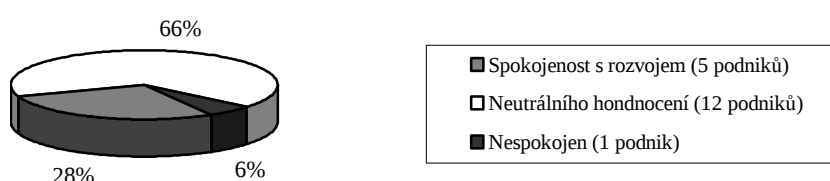
Obr. 10 Charakter rodinného podniku



Obr. 10 naznačuje charakter podnikání rodinných firem. Nejvíce podniků uvedlo, že jejich podnik má regionální působnost. Na druhém místě se umístily firmy, které podnikají se státy v EU. Při tomto podnikání obchodují s Německem, Itálií nebo Chorvatskem, které sice není v EU, ale je nedílnou součástí nabídky produktového portfolia jedné z firem.

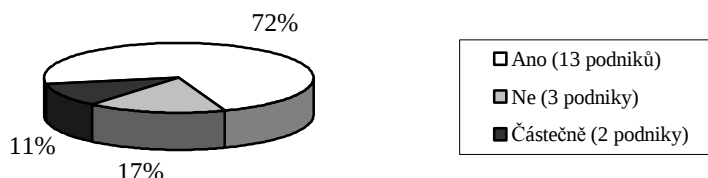
Názor na státní tvorbu podmínek pro rozvoj rodinného podnikání znázorňuje Obr. 11. Téměř tři čtvrtiny respondentů shodně uvedlo, že stát tyto podmínky nevytváří. Za největší problémy uvádějí legislativu, byrokracii, nebo daňový systém.

Obr. 12 Hodnocení rozvoje firmy



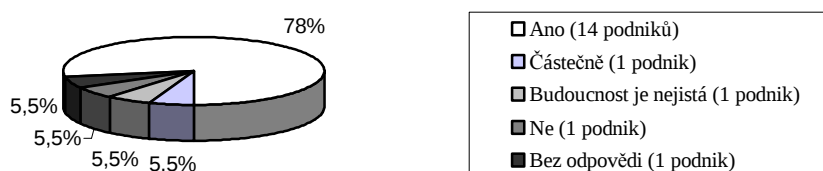
Spokojenost s rozvojem své firmy vyjádřilo 28 % podnikatelů, což ukazuje Obr. 12. Naopak jeden podnik byl nespokojen z důvodu růstu cen zboží, nájmu, platů, energií a zároveň stále se snižujícího zisku.

Obr. 13 Je rodinné podnikání jediným zdrojem příjmů rodiny?



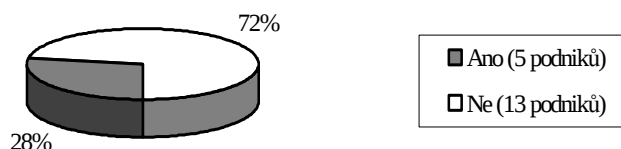
Z Obr. 13 vyplývá, že pro 72 % respondentů je rodinné podnikání jediným příjmem rodiny. Dvě firmy uvedly, že je jejich příjmem pouze z části, ta však v obou případech činí více než 70 % příjmů.

Obr. 14 Vidíte ve svém podnikání perspektivu do budoucnosti?

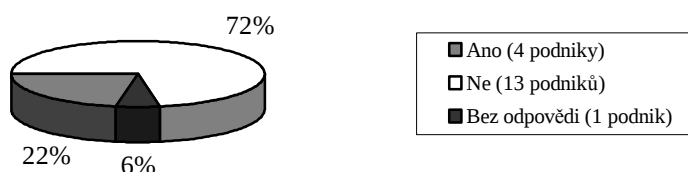


Z Obr. 14 je zřejmé, že naprostá většina dotázaných podnikatelů považuje své podnikání do budoucna za perspektivní. Výjimkou je 1 podnik, který ve svém podnikání nevidí budoucnost, protože svou prodejnu má pouze v pronájmu. Úmysl předat v budoucnu rodinný podnik naznačuje Obr. 15. Třináct dotázaných podnikatelů neuvažuje o předání rodinné firmy některému z členů rodiny. Naopak 5 podnikatelů to má v plánu a nepředpokládá v této souvislosti žádné závažné problémy.

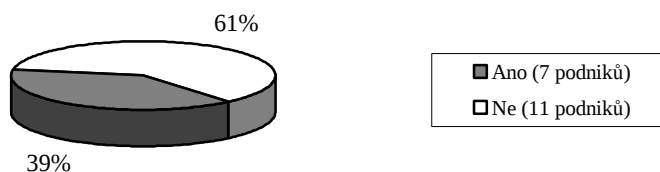
Obr. 15 Uvažujete o předání firmy?



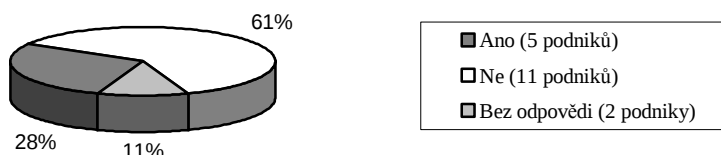
Obr. 11 Vytváří stát podmínky pro rozvoj rodinného podnikání?



Obr. 16 Uvítal(a) byste vznik „Asociace rodinného podnikání“?



Obr. 17 Stal(a) byste se jejím členem?



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Obr. 16, 17 vyjadřují reakce na „Asociaci rodinného podnikání“. Méně než polovina dotázaných (7 podnikatelů) by uvítala vznik takovéto instituce. Ovšem jen 5 podnikatelských subjektů by bylo ochotno stát se jejím členem.

Zhodnocení situace rodinného podnikání na Benešovsku

V této oblasti, stejně jako v celé ČR, se nenachází žádná organizace, která by se zabývala tématem rodinného podnikání. Podnikatelé se mohou se svými otázkami ohledně jejich podnikatelské činnosti obrátit na Okresní hospodářskou komoru Benešov. Ta však poskytuje své služby všem podnikatelům, zejména z řad malých a středních podniků.

Konkrétní údaje o počtu rodinných firem na Benešovsku také nejsou k dispozici. Podle mého názoru dosahuje jejich počet více než 30 % všech podniků v oblasti. Ve srovnání s celorepublikovým odhadem, uvedeným v teoretické části (1/3 podniků), je jejich počet obdobný. Ne všechny rodinné firmy se však za ně považují, i když na to mají právo. Proto se domnívám, že počet těch podniků, které se považují za rodinné se pohybuje pod hranicí 30 %, ovšem pokud by se započítaly i ty firmy, které jsou rodinnými podniky a necítí se jimi být, dostaneme se v rámci této oblasti na celorepublikovou úroveň.

5. Výzkum rodinných firem - případové studie

Cílem studií je rozpoznat a zaznamenat minulé problémy a krize z hlediska vývoje podniků, určit úroveň profesionality řízení zkoumaných firem, popsat vztahy rodinných příslušníků k těmto firmám a nakonec zjistit předpoklady pro jejich budoucnost.

Po provedení marketingového výzkumu ve zkoumané oblasti Benešovsko jsem se rozhodla požádat o spolupráci následující dva rodinné podniky. Prvním je Stavební klempířství Novotný, s. r. o., jelikož tento podnik má velmi bohatou historii. Druhým podnikem je PAPÍRNICTVÍ - J. Poklop, J. Procházka, kde svou roli sehrála podnikavost majitelů a jejich ochota poskytnout potřebné informace.

Požadované údaje byly získány na základě metody dotazování. S majiteli firem byly provedeny hloubkové rozhovory podle předem připravené osnovy otázek. Ty byly zaměřeny na následující okruhy témat: historie a organizace podniku, významné události související s chodem firmy, produkty, struktura rodiny pracující ve firmě, rodina a její vztah k rodinnému podniku, problémy a budoucnost firmy. Rozhovory byly provedeny metodou face to face v provozovnách jednotlivých firem. Majitelé byli ochotni k zodpovězení nepřehledného množství otázek obětovat svůj volný čas po pracovní době. Také byli velmi vstřícní, trpěliví a ochotní odpovědět na všechny položené otázky. Příkladem problému při rozhovorech by mohla být špatná formulace několika položených otázek, což způsobilo drobná nedorozumění mezi účastníky rozhovorů.

5. 1 Stavební klempířství Novotný, s. r. o.

5. 1. 1 Úvod

Stavební klempířství Novotný, s. r. o. je podnik, který letos oslaví 70 let své existence v oboru stavebnictví a řemesel. Podle obchodního rejstříku je jeho předmětem podnikání klempířství, pokrývačství, velkoobchod a další. Jak ovšem vyplývá z jeho názvu, zabývá se především klempířskými pracemi. Již od dob jeho založení dědečkem současného majitele Václava Novotného IV. nezměnila firma sídlo svého podnikání. Tento podnik se nachází ve městě Sázava přibližně 40 km od hlavního města Prahy. V současné době spadá do kategorie malých podniků, jelikož je zde zaměstnáno 22 pracovníků, včetně rodinných příslušníků. Podnikání této rodinné firmy má regionální charakter a z hlediska hodnocení rozvoje lze říci, že s ním firma není úplně nespokojena, ale také ani stoprocentně spokojena. Jak se říká, vždy je co zlepšovat a v podnikání to platí dvojnásob.

5. 1. 2 Historie a organizace podniku

Historie této společnosti sahá do 40. let 20. století. Založil ji Václav Novotný II. v předválečném v roce 1938. Tento muž kráčel ve stopách svého otce Václava Novotného I., který se vyučil klempířem a od roku 1910 pracoval v závodu Praga – Českomoravská Kolben & Daněk v Praze. V roce 1931 se však rodina Novotných odstěhovala za Prahu do obce Xaverov. Na základě možnosti podnikat ve zdejší kraji, začal Václav Novotný II. rozmyšlet nad založením svého vlastního podniku. O sedm let později, tedy v roce 1938, jak již bylo uvedeno výše, se jeho sen uskutečnil a on si založil svůj vlastní podnik pod názvem Klempířská živnost Václava Novotného. Společně s ním zde pracovali a pomáhali mu jeho manželka Jaroslava Novotná a otec Václav Novotný I. Podnik vznikl v nově zakoupených prostorách bývalé sodovkárny, která se nacházela v Benešovské ulici v obci Sázava ležící 5 kilometrů od Xaverova. Tu zachvátil ničivý požár v roce 1935, proto byl celý objekt moderně zrekonstruován a vybaven stroji potřebnými pro klempířskou práci. Václav Novotný I. sám tedy firmu nezaložil, ovšem měl nesmírný vliv na její vznik. V začátcích podnikání (1939 – 1940) bylo ve firmě zaměstnáno zhruba 5 lidí (členové rodiny a 2 tovaryši). S tímto počtem zaměstnanců si firma vystačila jak před druhou světovou válkou, tak i během ní.

Svůj podnik provozoval Václav Novotný II. ještě dva roky po nástupu komunistického režimu v naší zemi. Ovšem v roce 1950 stát vyvlastnil celý jeho majetek. Tato soukromá firma

byla přetransformována státní podnik. V této době zde byli zaměstnáni 4 pracovníci. Postupně se stala součástí Okresního stavebního podniku, dále se z ní stal Okresní průmyslový podnik a ke konci komunistické éry se nazývala Okresní podnik služeb. Během tohoto režimu zde bylo zaměstnáno zhruba 10 zaměstnanců.

Již třetím mužem z rodu Novotných, který se zapojil do rodinného podnikání byl Václav Novotný III. Klempířskému řemeslu se vyučil s vyznamenáním v Lysé nad Labem, kde navštěvoval tamní Stavební učiliště. V roce 1957 začal pracovat v tehdy již vyvlastněné firmě jako řadový dělník, časem se vypracoval a zastával zde pozici mistra. Společně se svým otcem Václavem Novotným II. byli zaměstnáni v Okresním podniku služeb až do roku 1983. V tomto roce se Václav Novotný II. rozhodl pro odchod z této firmy stejně jako jeho syn a jejich 12 spolupracovníků. Tímto počinem zanikl Okresní podnik služeb. Všichni přestoupili do JZD Horní Kruty, kde Václav Novotný III. vytvořil přidruženou výrobu, která se specializovala na stavení klempířství a pokrývačství veškerých dostupných druhů střešních krytin. V Horních Krutách pracoval ještě rok po politickém převratu v Československé republice. V roce 1990 se rozhodl pro samostatné podnikání a založil se svým synem, již Václavem Novotným IV. firmu, která se zabývala jak jinak než klempířským řemeslem. Václav Novotný IV. absolvoval Střední odborné učiliště stavební a Střední průmyslovou školu. Také disponuje potřebnými certifikáty o složení zkoušek, které jsou potřebné k fungování firmy. Nově založená firma s názvem Stavební klempířství Novotný & syn tak navázala na bohatou minulost přetrženou komunistickým režimem.

Po jedenácti letech provozování firmy v tržním hospodářství, tedy začátkem března roku 2001, se majitelé rozhodli změnit právní formu podnikání z podniku fyzické osoby na společnost s ručením omezeným zápisem do Obchodní rejstříku u Městského soudu v Praze. V souvislosti s touto změnou dostává novou tvář i název firmy, který zní Stavební klempířství Novotný, s. r. o.

Dnes řídí a reprezentuje tuto rodinnou firmu, která letos oslaví sedmdesátiletou tradici, Václav Novotný IV. Celkem zaměstnává dvacet dva pracovníků včetně rodinných příslušníků, kterými jsou jeho manželka Jitka Novotná a otec Václav Novotný III.

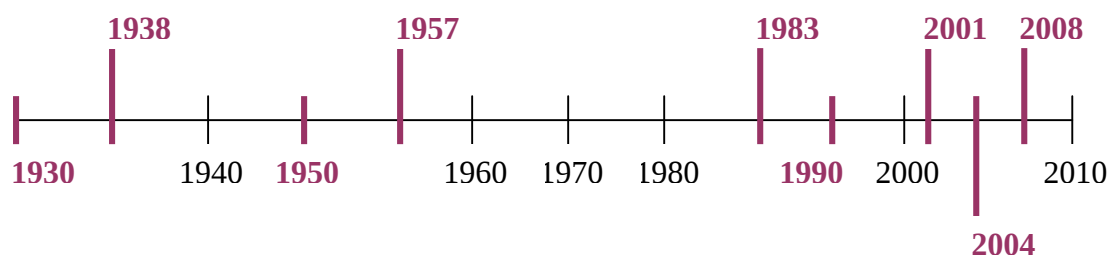
Při předávání podniku nevznikaly žádné problémy, ovšem existují zde stále nevyřešené majetkové vztahy ze strany bratra pana Václava Novotného III.

Od dob založení se podmínky v oblasti předmětu podnikání samozřejmě změnily. Nastaly hlavně změny v používaných technologiích. Dnes se používají jiné moderní materiály oproti minulosti. Tomuto faktu se proto musí podřídit celý chod společnosti. Také nastaly změny v oblasti pravomocí v souvislosti se změnou právní formy podnikání v roce 2001. Dnes jsou

ve firmě tři společníci. Václav Novotný IV., který je jednatelem a zároveň ředitelem. Společníky jsou jeho manželka, která zastává funkci vedoucí sekretariátu a otec, který je zástupcem firmy. Změny v podmínkách pro podnikání pociťují prakticky neustále, hlavně v oblasti byrokracie. Za první republiky byla byrokracie na mnohem nižší úrovni. Změna nastala za 2. Světové války, kdy se firmy musely řídit právními předpisy Německé říše. V padesátých letech nastaly změny související se znárodněním a nemalou změnou byl i přechod opět na tržní hospodářství v letech devadesátých. Po vstupu České republiky do Evropské unie roste nutná administrativa, protože firma musí dodržovat předpisy vnitřní i předpisy EU.

5. 1. 3 Časová linie

Následující časová linka vyznačuje roky, ve kterých se odehrály významné události z hlediska založení a chodu firmy.



1930 – získání Tovaryšského listu Václavem Novotným II.

1938 – založení firmy Václavem Novotným II.

1950 – vyvlastnění rodinné firmy státem, vznik Okresního stavebního podniku

1957 – vstup Václava Novotného III., jako řadového dělníka, do Okresního podniku služeb

1983 – zánik Okresního podniku služeb, vznik přidružené výroby se zaměřením na stavení klempířství a pokrývačství v JZD Horní Kruty

1990 – obnovení firmy Václavem Novotným III. a Václavem Novotným IV. pod názvem Stavební klempířství Novotný & syn

2001 – změna názvu a právní formy podnikání na Stavební klempířství Novotný, s. r. o.

Oficiální člen Cechu klempířů, pokrývačů a tesařů ČR

2004 – vstup ČR do EU – větší byrokracie

2008 – 70. výročí založení firmy

Podle studie L. Greniera se tato firma nachází někde na úrovni kombinace II. a IV. fáze organizačního rozvoje, tedy stádiem Profesionálního řízení a Koordinace. Stavební klempířství Novotný, s. r. o. je totiž stabilní a její rodinní příslušníci vykonávají profesionálně management

celé firmy. Dalším znakem je, že firma do dnešní doby úspěšně roste. Pro období Koordinace je typické, že velikost a působnost firmy je stabilizovaná, ale s tím rozdílem, že ještě neztratila svou flexibilitu a umí reagovat na externí prostředí. Tato situace je z části důsledkem rozvoje firmy, který byl násilně přetržen politickým režimem. Z tohoto důvodu tedy nelze přesně určit do které fáze podnik patří.

5. 1. 4 Produkty

V současné době je nabídka poskytovaných služeb velmi široká. Ve své podstatě se od minulosti zásadně neliší. Postupem času byla rozšiřována o další nové činnosti. Některé dřívější produkty již ale nemá smysl vyrábět, protože lidé si je mohou zakoupit v mnoha obchodech. Např. ve 40. letech bylo prodáváno také plechové nádobí (hrnce a necky). Za komunistického režimu tvořily produktové portfolio hlavně klempířské práce a pokrývačské práce jen okrajově. V 90. letech se tato firma zabývala jak klempířskými, tak pokrývačskými pracemi, instalací hromosvodů, pokládáním střešní krytiny na klíč aj. V současnosti má zákazník možnost výběru z mnoha činností, které firma provede s maximální pečlivostí a rychlostí. Mezi ně patří výše zmíněné klempířské, pokrývačské práce a montáže hromosvodů včetně revizní zprávy, dále tesařské práce, nátěry střech a klempířských konstrukcí, demontážní práce, drobné stavební práce a výstavby komínových těles, výškové práce, obchodní činnost – prodej veškerých střešních materiálů, výroba vzduchotechnického potrubí, výroba klempířských výrobků a doprava pomocí Avia kontejneru. Za hlavní produkty majitel považuje pokrývačské a také klempířské práce, kterými se zabývá z více jak 50 % své činnosti. Za vedlejší prodej střešních krytin, drobné práce nebo instalaci hromosvodů.

Nabízené služby se v zásadě neliší od konkurence, rozdíl lze však nalézt v širce nabízeného portfolia služeb. V tomto oboru podnikání je Stavební klempířství Novotný, s. r. o. středně velkou až velkou firmu. Její konkurence má sílu, ale ne ve všech poskytovaných službách (např. ne ve službách na klíč).

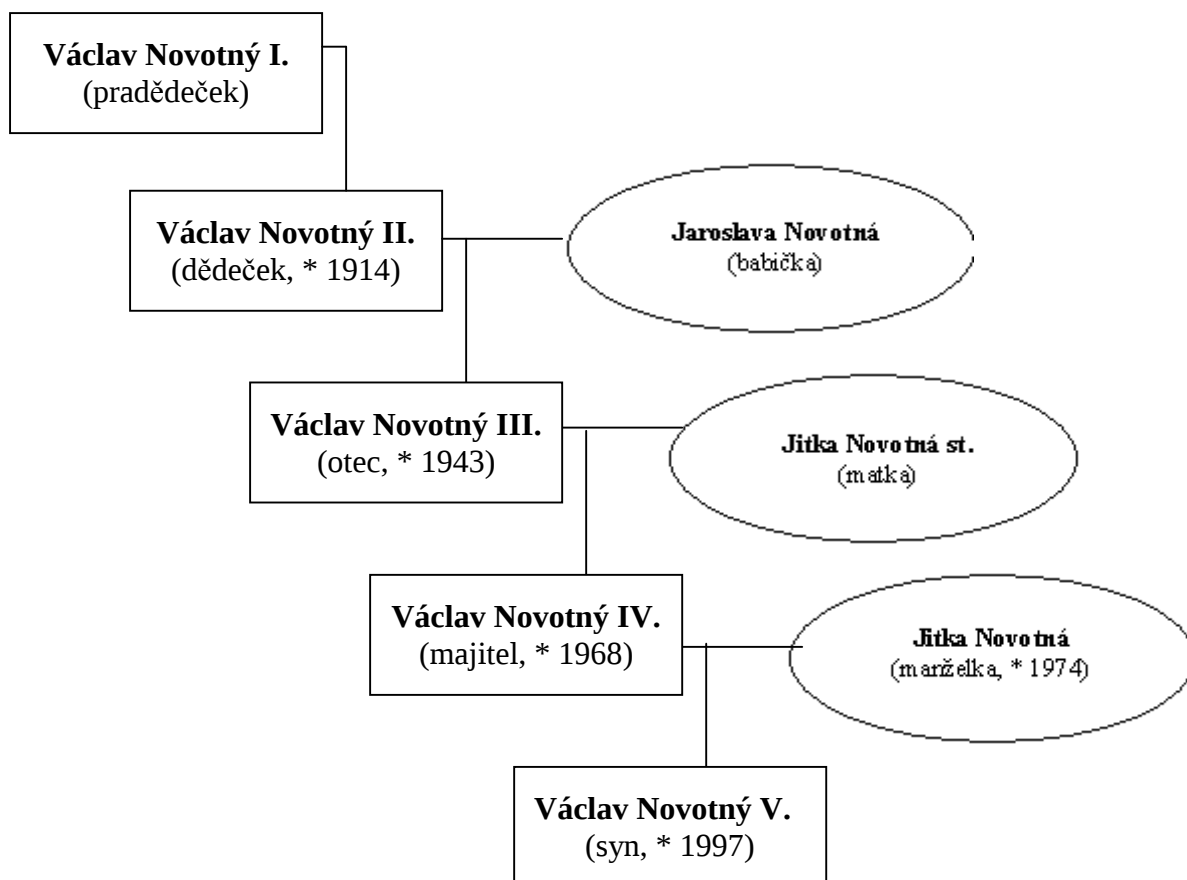
Veškeré vyjmenované práce samozřejmě firma provádí podle platných Českých státních norem. Stejně tak kvalitu zákazníkovi garantují platné certifikáty, kterými jsou například certifikát na montáž šindelových krytin (udělený roku 1999), montáž střešních oken VELUX (udělený roku 2001), dále odbornou montáž systému LINDAB (udělený roku 2006), pokládku přírodní BŘIDLICE, nebo certifikáty na pokládku střešního systému BRAMAC, KM BETA aj. Firma školí své zaměstnance v oblasti bezpečnosti práce, vykonávají zkoušky na motorové pily nebo obsluhu vysokozdvížných vozíků atd. Mimo jiné je od roku 2001 řádným členem Cechu

klempířů, pokrývačů a tesařů České republiky. Nakonec se také pyšní TOVARYŠSKÝM LISTEM, který získal Václav Novotný II. již v roce 1930.

Toto klempířství se může pochlubit významnými zakázkami, které zvyšují jeho prestiž. Mezi ně patří např. střecha na pravé části budov hradu Český Šternberk, zázemí zahrady Kinských v Praze, střecha kostela U Martina v Sázavě a mnoho dalších.

5. 1. 5 Genogram

(z hlediska současného majitele firmy)



Zakladatele této rodinné firmy pana Václava Novotného II. v založení klempířské živnosti podporovala jeho manželka paní Jaroslava Novotná. Pracovali v této firmě společně s pradědečkem současného majitele Václavem Novotným I., který časem z firmy odešel. V roce 1957 vstoupil do podnikání Václav Novotný III., který zde pracoval se svým otcem. V roce 1990 Václav Novotný III. společně se svým synem (současným majitelem) založili Stavební klempířství Novotný & syn. Byla zde zaměstnána také matka současného majitele paní Jitka Novotná starší. V roce 1997 se Václav Novotný IV. oženil s paní Jitkou Novotnou. Ta zde

až do roku 2001 pracovala v sekretariátu a v roce 2001 se stala společnicí firmy společně s otcem Václava Novotného IV. Svého muže v podnikání velmi podporovala a podporuje dodnes. Jejich potomku Václavu Novotnému V. je sice teprve 10 let, ovšem jestliže bude mít zájem, v budoucnu by se mohl stát dalším pokračovatelem rodinné tradice.

5. 1. 6 Rodina a její vztahy k podniku

Podle teorie lze rodinné podniky rozdělit do dvou forem. Rodinný podnik Stavební klempířství Novotný, s. r. o. jako obchodní společnost spadá do druhé nich. Tato společnost zahrnovala za dobu své existence celkem čtyři generace členů jedné rodiny. Dnes v ní však pracují pouze dvě generace.

Rodinné podnikání znamená chtěné i nechtěné prolínání podnikatelských vztahů s těmi, které vznikají v rodině. Pokud pohlédneme na tento podnik z hlediska rodinných vztahů, lze ho považovat za manželskou firmu, ve které navíc pracuje otec majitele. V této rodinné firmě se vyskytuje participativní styl řízení. To znamená, že každý člen rodiny má možnost získat určité pravomoci a důležité otázky ohledně chodu firmy rodina vzájemně prodiskutovává.

Tento rodinný podnik má samozřejmě velký význam pro ságu rodu Novotných, nejen protože se v ní angažuje část této rodiny, ale také protože má již velmi dlouhou historii. Aby firma dobře fungovala a dále se rozvíjela je nutné věnovat jí část volného času. Pan Václav Novotný IV. obětuje 60 % až 70 % svého volného času rodinnému podnikání. To samozřejmě ovlivňuje chod rodiny, jelikož pro nedostatek času není schopen zvládat všechny domácí povinnosti.

V některých firmách jsou rodinní příslušníci jakýmkoliv způsobem protěžováni. Tak se tomu však neděje v této společnosti. Majitel zachází se všemi zaměstnanci stejně. Jediný rozdíl je v tom, že ti rodinní jsou mu samozřejmě bližší. Jejich názory na řešení vzniklých problémů ovlivňují majitelovo rozhodování o budoucím směřování firmy. I když je rodinné podnikání jediným zdroje příjmů této rodiny, je z části vnímáno Václavem Novotným IV. i jako poselství v rodinné tradici.

5. 1. 7 Shrnutí problémů

V současnosti tento podnik ovlivňují jak vnější tak vnitřní problémy. Mezi vnější problémy, které uvedl majitel rodinné firmy patří např. neustále rostoucí byrokracie, nebo nesrozumitelná legislativa. Za zásadní považuje již zmíněné legislativní změny, které ne zrovna vždy slouží ku

prospěchu podnikání. Z vnitřních problémů, které trápí tuto firmu lze např. zmínit růst počtu zaměstnanců blížících se důchodového věku a jejich odchod do důchodu. Dnes je málo lidí vyučených v tomto oboru a to způsobuje celkové stárnutí firmy.

V 90. letech bylo navíc problémem to, že mnoho věcí v podnikání nebylo právně upraveno. Patřilo sem hlavně špatné splácení pohledávek od odběratelů, kvůli němuž vznikaly firmě nedobytné finance. V současnosti nastaly v této situaci podstatné změny. Financování se zlepšilo a placení je také výrazněji lepší. Co se týká chodu firmy, je její činnost mnohem propacovanější a rychlejší než dříve. Vlastní také svojí techniku, kterou si již nemusí zapůjčovat.

Konflikty mezi rodinnými příslušníky a zaměstnanci se příliš nevyskytují. Jednou za čas se sice objeví jiný názor na vnímání věcí, ale tyto spory zatím nebyly velkého rázu a dosud nepřekročily únosnou mez.

Spory mezi členy rodiny samozřejmě občas vzniknou. Příčinou bývají především generační rozdíly mezi současným majitelem a jeho otcem Václavem Novotným III., ale také názory na kvalitu a rychlost provedené práce. Mezi všemi členy rodiny se také občas vyskytují rozdílné náhledy na právě řešené věci. Ovšem jak se říká, co člověk to názor a kdyby všichni mysleli stejně firma by nikdy nebyla na takové úrovni jako je dnes. Nakonec důležité je, že vzniklé konflikty nikdy neměly žádné fatální následky na chod této rodinné firmy.

5. 1. 8 Budoucnost a doporučení pro řešení

Plány, které se týkají budoucnosti má majitel firmy velmi pečlivě promyšlené. Hlavním cílem je samozřejmě celkové fungování a prosperita firmy.

Protože je vždy co vylepšovat, hodlá průběžně rozšiřovat nabídku střešních krytin a s tím související příslušenství střech. Také se snaží neustále zkvalitňovat poskytované služby, místo zavádění stále nových a nových technologií. Ovšem s postupem času je jistá modernizace vždy nutná. Další vizí jsou pružné reakce na pohledávky a majitel by také chtěl i nadále zaměstnávat zhruba 20 pracovníků.

Důležitý je i další rozvoj firmy a proto hodlá v budoucnu sdružit dílny, které se nacházejí v obci Škvřňov, se sklady ležícími v obci Nechyba a kanceláři v Sázavě do jednoho nově vybudovaného objektu. Ten bude centrálním sídlem firmy a bude se nacházet v Sázavě.

Jelikož majitel je mladý a jeho syn, který by se mohl stát dalším pokračovatelem v dlouhé tradici firmy, dosud navštěvuje základní školu, o předání rodinné firmy se zatím neuvažuje. Ovšem pokud budou jeho potomci v budoucnu chtít samozřejmě tuto možnost zvážit. Jestliže tato varianta nastane, nepřepokládá dnes v této souvislosti žádné problémy, které by mohly nastat.

Podle jeho slov by s ním jeho nástupci museli nejdříve zhruba 2-3 roky společně pracovat a teprve poté by mohli dostat možnost převzít podnik. Pokud ale nikdo z rodiny nebude chtít pokračovat ve vedení firmy, může nastat i ta varianta, že podnik zanikne nebo bude prodán konkurenční firmě. Toto je však pouhá spekulace a v současnosti o tom lze jen velmi těžko rozmýšlet.

Přestože má dnes podnik dostatek zakázek a nehodlá expandovat na nové trhy, měl by podle mých úvah zlepšit svou marketingovou činnost (např. nechat si provést analýzu vnitřního a vnějšího prostředí firmy, marketingový výzkum), protože tím může předejít možným problémům vzniklým z nedostatku informací o svých zákaznících nebo o stávající i potenciální konkurenci.

5. 2 PAPÍRNICTVÍ - J. Poklop, J. Procházka

5. 2. 1 Úvod

Rodinná firma byla založena v roce 1992 majiteli Janem Poklopem a Josefem Procházkou. Předmětem podnikání je prodej papírenského zboží, dále zahrnuje novinový stánek (trafika) a prodejnu hraček. Místem podnikání je město Sázava. Výhodou je její blízkost nedaleko hlavního města Prahy. Rodinný podnik lze zařadit do skupiny malých podniků. V současné době v něm pracuje 6 zaměstnanců, včetně členů obou rodin. Podnikání firmy je možné charakterizovat jako regionální. Majitelé firmy při prováděném výzkumu vyjádřili celkovou spokojenost s dosavadní činností firmy. Na jednu stranu se zdá, že firma dnes nemá žádné problémy a žije si svým spokojeným životem. Na druhou stranu, nikdo neví co bude zítra a jak bude muset firma o svou prosperitu bojovat.

5. 2. 2 Historie a organizace podniku

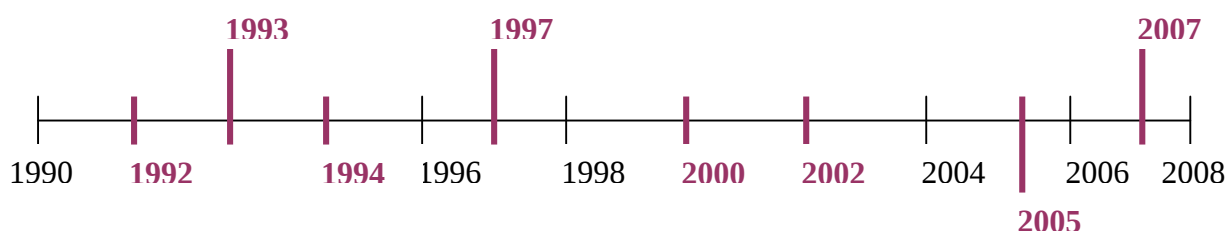
Příležitost k založení živnosti se naskytla, když si švagr jednoho z majitelů postavil trafiku a nabídl rodině tento prostor k pronájmu. Vzhledem k poměrům, které panovaly v jejich tehdejší zaměstnání, mladá dvojice kamarádů neváhala a ihned využila této příležitosti. Vše proběhlo spontánně a z jejich vlastní vůle. V úplných začátcích podnikatelské činnosti neměli žádné zaměstnance a celý chod firmy obstarávali vlastními silami. K podnikání se také připojily jejich manželky. Jak již bylo zmíněno v úvodu, firma vznikla pronájmem novinového stánku v dubnu roku 1992 a o rok později majitelé trafiku odkoupili. V srpnu roku 1994 založili prodejnu PAPÍRNICTVÍ situovanou naproti obchodnímu domu v centru města Sázavy. Nápad založit obchod s těmito potřebami se zrodil díky tomu, že při výkonu povinností v trafice jezdili do velkoobchodu, který měl i sortiment papírenského zboží a faktu, že se tehdy v okolí Sázavy žádné papírnictví nenacházelo, resp. nenachází se ani dnes. V červnu roku 1997 v rámci rozvoje podniku vznikla provozovna PAPÍRNICTVÍ ve Vlašimi. V září 2000 byla postavena nová trafika, která je umístěna na frekventované ulici v blízkosti sázavského náměstí Voskovce a Wericha. O necelé dva roky později, v červenci 2002, se provozovna papírnictví přesunula do nových prostor nacházejících se v panelovém domě v ulici Školská. V nevyužitých prostorách po papírnictví poté vznikla videopůjčovna. Naopak v prosinci roku 2005 byla zrušena vlašimská provozovna PAPÍRNICTVÍ, která zde fungovala více než 8 let. V loňském roce 2007 vznikla v prostorách po videopůjčovně prodejna hraček.

Při řízení firmy mají dominantní slovo oba manželé. Partnerství obou rodin je v rodinném podnikání vyvážené, což způsobuje rovnocenné postavení při rozhodování o chodu podniku. Pravomoci v řízení firmy se od jejího založení prakticky vůbec nezměnily. Nejsou zde rozdělené pracovní funkce, kromě majitelů. V praxi to znamená, že jde o operativní kooperaci a účast všech na řešení problémů provozu firmy. Narozdíl od pravomocí v řízení se podmínky pro fungování firmy od počátku podnikatelské činnosti samozřejmě změnily. Majitelé se ovšem shodli, že změny např. z hlediska právního, ani byrokratického, nebyly nijak zásadní. Žádné výraznější rozdíly v chodu podniku nenastaly ani po vstupu České republiky do Evropské unie. Zřejmě jediným příkladem změny, která výrazněji ovlivnila jejich podnikání, byla nutnost zavedení povinného kolkování cigaret.

V oblasti komerční komunikace rodinné firmy majitelé podnik prezentují prostřednictvím regionálního tisku např. Sázavských listů (oblast reklamy), poskytují sponzorské dary při společenských akcích typu plesy, nebo sportovní akce (využití public relation). Ovšem největší propagací je jejich samotná pracovitost a vždy příjemné vystupování ve vztahu k zákazníkům.

5. 2. 3 Časová linie

Následující časová linka naznačuje roky, které byly významné z hlediska založení a chodu firmy.



1992 – začátek podnikání – pronájem trafiky

1993 – nákup trafiky

1994 – vznik prodejny PAPÍRNICTVÍ v ulici Sklářská 279

1997 – založení provozovny PAPÍRNICTVÍ ve Vlašimi

2000 – postavení nového novinového stánku

2002 – přemístění sázavské prodejny papírnictví do nových prostor do panelového domu v ulici Školská 308, umístění videopůjčovny do nově prázdných prostor

2005 – ukončení provozovny PAPÍRNICTVÍ ve Vlašimi

2007 – vznik hračkárství v prostorách videopůjčovny

Z pohledu studie L. Graniera lze tuto firmu zařadit do I. fáze organizačního rozvoje. Tato fáze je také nazývána stádiem Zakladatelským či Tvůrčím. V PAPÍRNICTVÍ se lze setkat s tvůrčím pojetím managementu a výkonu vlastnických práv. Úspěšná expanze by měla souviset s vyšší náročností na efektivitu a s nárůstem počtu zaměstnanců, což se zde výrazněji neprojevuje. Již od vzniku této firmy, lze pozorovat její neustálý růst formou rozšiřování produktového portfolia v oblasti papírenského zboží, ale také v jiných oblastech, např. založení videopůjčovny a poté hračkářství, které patří oběma majitelům.

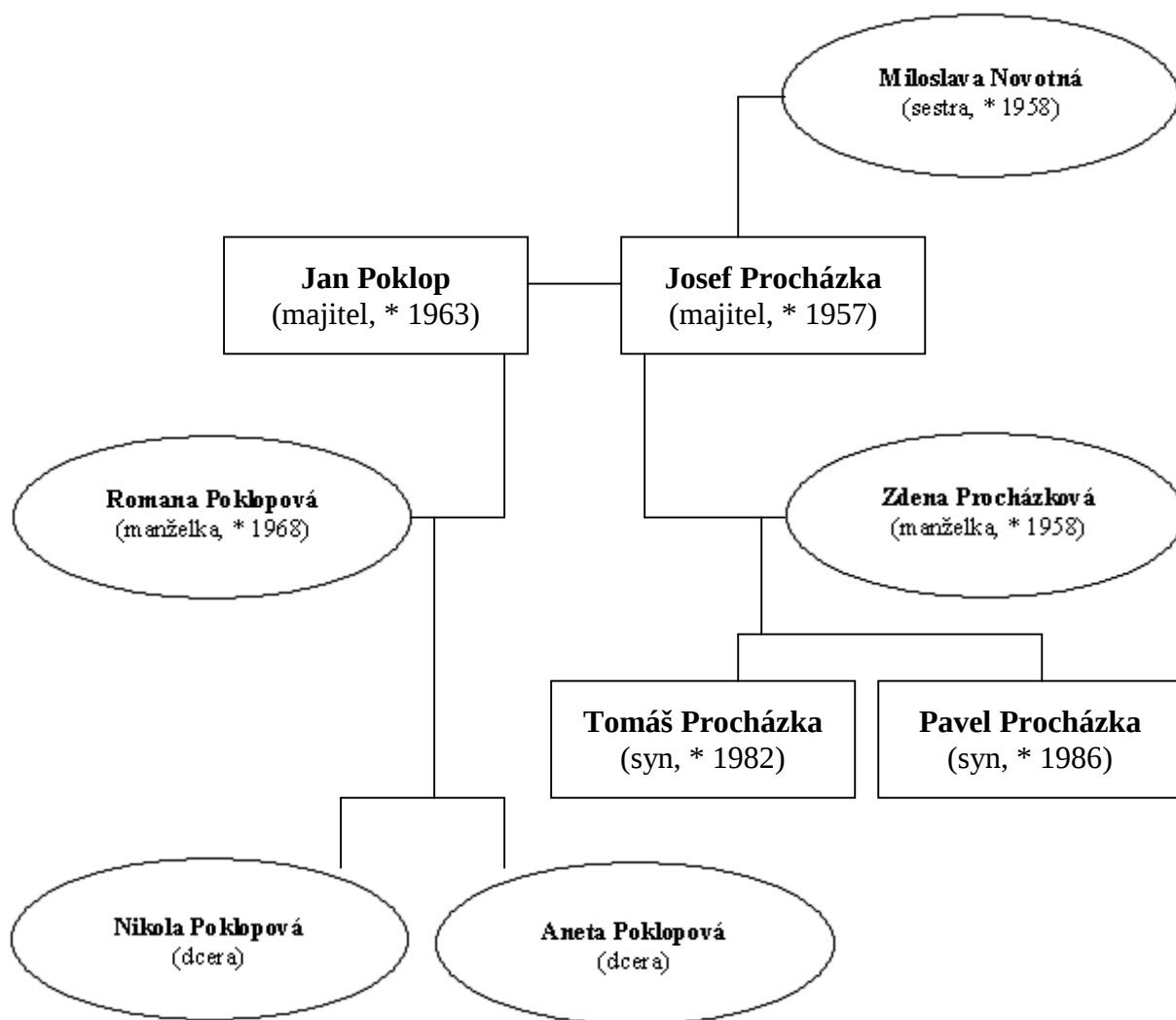
5. 2. 4 Produkty

Za dobu existence se struktura nabízených produktů v obchodu s papírenským zbožím změnila jen minimálně. Samozřejmě se musí nabídka sortimentu obnovovat a rozšiřovat o nové zboží. Podobně je tomu i u prodeje tiskovin v novinovém stánku a hraček v provozovně bývalé videopůjčovny. Za hlavní složky v produktovém portfoliu jsou považovány noviny, časopisy, cigarety a papírenské zboží. Z nabízených produktů nemá žádný charakter konkurenční výhody, resp. firma nevyužívá strategii diferenciací produktů, neboť v místě podnikání nemá konkurenční prostředí. Nejbližší papírnictví lze totiž nalézt ve zhruba 16 km vzdálených Uhlířských Janovicích. Konkurence je pouze v sortimentu prodeje tisku, resp. novin v trafice.

5. 2. 5 Genogram

Přátelství mezi rodinami trvá téměř 20 let. Po celou tuto dobu mají mezi sebou velmi dobré vztahy a proto jim společné podnikání ve firmě funguje. Oba manželé jsou živnostníky, jejich manželky je v podnikání podporují a samozřejmě jim ve společném podniku pomáhají od jeho založení v roce 1992 jako osoby spolupracující. V roce 2000 vstoupila do této rodinné firmy sestra pana Procházky paní Miloslava Novotná, která zde pomáhá s prodejem. Manželé Poklopovi mají dvě dcery, starší z nich Nikola Poklopová studuje fotografickou školu a Aneta Poklopová zatím navštěvuje zdejší základní školu. Ve firmě pomáhají jen výjimečně a to např. při inventuře. Synové manželů Procházkových jsou sice starší, ale ve firmě nepomáhají, protože pracují ve zcela odlišných oborech. Starší syn Tomáš Procházka je vývojovým pracovníkem a Pavel Procházka pracuje jako elektromechanik. Při představách, co se stane v budoucnu s podnikem, samozřejmě připadá v úvahu i jeho převzetí potomky, samozřejmě pouze v případě, že o něj projeví svůj zájem.

Následující genogram představuje strukturu členů jednotlivých rodin z hlediska současných majitelů firmy.



5. 2. 6 Rodina a její vztahy k podniku

Rodinná firma je podnikem fyzických osob. Živnost vlastní pánové Jan Poklop a Josef Procházka stejným dílem, rodinní příslušníci s nimi ve firmě spolupracují. To, že je podnik rodinný je spojeno s pracovněprávními vztahy majitelů a členy jejich rodin. Dnes je zde zaměstnána pouze jedna generace, ovšem v budoucnu tomu může být jinak. Z pohledu vztahů v rodinách je možné tuto firmu považovat za manželskou firmu dvou rodin. Lze ji také z části považovat za příbuzenskou firmu, protože je zde zaměstnána i sestra pana Procházky.

Podle stylu vedení můžeme hovořit o kombinaci participativních a patriarchálních rodin. Protože oba manželé jsou dominantní autority a většina zásadních rozhodnutí se odehrává podle

jejich požadavků, názory rodin zásadně neovlivňují chod firmy. Jejich manželky jsou jim i přesto oporou a občas je manželé také využijí při svém rozhodování.

Podnik má pro obě rodiny zásadní význam, jelikož je zdrojem všech jejich příjmů. Aby majitelé vybudovali firmu do nynějších rozměrů, věnovali v minulosti volný čas pro rozvoj podniku. Podnikání ve firmě v letech jejího založení zasahovalo do rodinného života obou rodin a mělo dopad na čas pro výchovu dětí. V současné době tento problém není (dětí jsou samostatné), firma je konsolidovaná a činnost firmy do rodinného času zasahuje minimálně.

Majitelé firmy neprotěžují rodinné příslušníky oproti ostatním zaměstnancům. Chovají se ke všem stejně, ať jsou z rodiny nebo externí pracovníci.

V začátcích podnikání považovali majitelé podnik za nejen zdroj příjmů, ale z části i jako určité poselství ověřit si vlastní schopnosti při vedení podniku. Dnes jde více o motivaci vedení firmy jako zdroje hlavních příjmů obou rodin.

5. 2. 7 Shrnutí problémů

Z pohledu majitelů firmu nepostihují téměř žádné problémy jak z vnějšího, tak z vnitřního prostředí. Pokud se již nějaký problém z vnějšího prostředí vyskytne (především v oblasti ekonomické a daňové), vše prokonzultují se svou účetní a následně adekvátně řeší. Příkladem dopadu vnějšího prostředí do podnikání firmy byla nutnost povinného kolkování cigaret.

V současnosti nevznikají žádné spory mezi nerodinnými zaměstnanci a příslušníky rodin, nebo mezi členy rodin mezi sebou. Při řešení problémů ve firmě drží členové jednotlivých rodin spolu a problémy řeší konstruktivně doma u rodinných stolů. Konflikty, které někdy vzniknou v rodinách se jakýmkoliv způsobem nepřenášejí do chodu firmy. Lze konstatovat, že současné řešení problémů majitelé zvládají plynule a bez kolizních situací, oproti období vzniku firmy.

5. 2. 8 Budoucnost a doporučení pro řešení

Strategii majitelů rodinné firmy je možné charakterizovat jako neutrální. V nejbližší budoucnosti není plánováno zásadní rozšíření nabízeného sortimentu, protože v roce 2007 došlo k rozšíření činnosti o prodej hraček. Majitelé zatím neuvažují o expanzi na nové trhy a ani neplánují zvětšení prostor prodejen (ve stávajících prodejnách to není z technických důvodů možné).

Co se týká předání podniku, je zatím situace nejasná. Sami majitelé jsou mladí, takže dosud nemají potřebu jejich firmu předávat dětem, nebo jiným příbuzným. Stejně jako jejich potomci

jsou ještě příliš mladí nebo pracují ve zcela odlišných oborech. Přestože nenastal čas reálného předání firmy, je nutné s touto variantou počítat. Z pohledu možností předání firmy je nejpravděpodobnější model předání dětem. Jediným problémem, který majitelé v této souvislosti uvedli, by mohlo být to, aby se jejich čtyři potomci (z obou rodin) dohodli a měli mezi sebou stejně dobré vztahy jako jejich rodiče.

Za dosavadní úspěch majitelé považují vybudování takto rozsáhlé firmy, protože začínali podnikat v malém pronajatém novinovém stánku a dnes vlastní tři obchody. Strategickou vizí majitelů je zajistit efektivní fungování podniku a využívání příležitostí na trhu ke zvyšování jeho prosperity.

Protože se podnik nachází v I. fázi rozvoje, lze majitelům doporučit, aby se snažili připravit na možnost vzniku problémů souvisejících s vyšší náročností na efektivitu, náročnější administrativou spojenou s potřebou většího množství zaměstnanců, nebo se zajištěním účinné finanční kontroly podnikání. Nástrojem k uvedeným návrhům je zvýšit profesionalitu řízení firmy ve všech oblastech, a to formou vlastního studia, poradenstvím nebo přijetím odborného pracovníka.

6. Závěr

Odpovědi na stanovené pracovní hypotézy vycházejí z výsledků marketingového výzkumu provedeného na Benešovsku a informací získaných z hloubkových rozhovorů s majiteli rodinných firem provedených v rámci případových studií. Z důvodu malého počtu firem ve vzorku nelze výsledky aplikovat na rodinné podnikání jako celek. Je nutné, brát je s určitou rezervou a vztáhnout pouze na dotázané firmy.

Na základě vazeb rodinných pracovníků ve firmách vyobrazených v Obr. 8 a údajů z Obr. 9 zobrazujícího počty nerodinných zaměstnanců je možné konstatovat, že rodinné podniky patří do kategorie malých podniků. Stanovenou spodní hranici pro střední podniky (padesát zaměstnanců) nepřesáhla žádná z firem. Částečně se tedy potvrdilo to, že rodinné podniky bývají v převážné většině případů malé a střední firmy.

V literatuře se uvádí, že se nejčastěji vyskytuje rodičovský typ rodinné firmy, zastoupený vazbou otec a syn. Z údajů vyplývajících z dotazníkového šetření (Obr. 8) představuje celých 38 % firem manželský typ rodinného podniku a navíc dalších 17 % manželský typ, kde jsou zaměstnání i potomci majitelů. Naopak vazba otec a syn, popř. další zaměstnaný příbuzný je zastoupena pouze ve 28 % případů.

Rodinné podnikání je také příznačné tím, že jen ztěží lze od sebe oddělit soukromí rodiny se samotnou podnikatelskou činností jejích členů. Tato skutečnost byla potvrzena z informací získaných hloubkovými rozhovory v rodinných firmách. V nich všichni majitelé shodně uvedli, že firemní problémy řeší i doma u rodinných stolů. Dále také prohlásili, že ve svých firmách jakýmkoliv způsobem neupřednostňují rodinné zaměstnance před externími pracovníky. Což vyvrátilo tvrzení odborníků, že se v rodinných firmách projevuje nepotizmus.

Při dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že někteří podnikatelé svou firmu nepovažují za rodinou, i když na to mají právo. Kdyby využili této příležitosti a prezentovali se jako rodinná firma, mohlo by jim to zvýšit prestiž např. u obchodních partnerů, kteří považují tyto firmy za mnohem spolehlivější.

Podle mého názoru by také měla vzniknout „Asociace rodinného podnikání“, která by tyto firmy sdružovala, pomáhala jim při řešení typických problémů pro rodinné podnikání a poskytovala pomocnou ruku. To by usnadnilo jejich fungování a mohly by se více soustředit na předmět svojí činnosti. Otázkou ovšem zůstává, zda jsou čeští podnikatelé na tuto instituci připraveni a zda by byli ochotni stát se jejími členy.

Závěrem lze konstatovat, že celosvětově je rodinnému podnikání věnována nemalá pozornost. Je tomu tak, protože více než 80 % všech světových firem lze považovat právě za rodinné (Davis, 1997, str. 1). V České republice se také o této problematice začíná zvolna diskutovat (Šindelka, 2007). Není zde však přesně vyčíslen počet těchto podniků a existují pouze celorepublikové odhady. Myslím si, že množství těch, kteří propadli kouzlu rodinného podnikání je vysoké a bude stále vyšší. Podle mého názoru lze na Benešovsku považovat více než 30 % firem za rodinné podniky.

Stejně jako jiné firmy se ty rodinné budou muset umět postavit globálním tlakům a využít strategického plánování a řízení. Výhledově mají české rodinné podniky před sebou éru renesance. O svou prosperitu se však musí aktivně zasadit sami. Budoucnost záleží jen na nás, především na tom do jaké míry podpoříme vznik a rozvoj nových a stávajících rodinných podniků (Hanzelková, 2007).

Summary

The object of the bachelor's thesis "Family business in a chosen region of Czech Republic" was analyzing family business in Benešov area, implementation of marketing research and processing of case studies. I tried to terminate a family business, history of a family business, advantages, disadvantages and the future of a family business in this thesis. Onward I evaluated results of marketing research and also made the analyze of two family companies. On account of information of the research and information of both companies I tried to verify research questions which were formulated on the basis of examined literature. I find that in Czech Republic there is no organization which helps family businessmen. All of family businessmen does not think of family business. And in the future the Czech family business will be waiting for the period of renaissance.

Key words:

Family business, advantages and diadvantages of a family business, history of a family business, family business in Benešov area.

7. Literatura

Monografie

1. HESKOVÁ, M.: *Kooperace II: forma rozvoje regionálního trhu*. Praha: Profess Consulting, 2006. 91 s. ISBN-978-80-7259-054-4
2. BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D.: *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: ZF JU, 2004. 91 s. ISBN: 80-7040-625-9
3. VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O.: *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v EU*. Praha: Management Press, 2004. 192 s. ISBN 80-7261-099-6.
4. GETZ, D., CARLSEN, J., MORRISON, A.: *The Family Business in Tourism and Hospitality*. Wellingford: CABI Publishing, 2004. 256 s. ISBN-10: 0851998089.
5. MOORES, M., BARRETT, M.: *Learning Family Business: Paradoxes and Pathways*. Aldershot: Ashgate Pub Ltd., 2003. 186 s. ISBN-10: 0754609405
6. PAISNER, M. B.: *Sustaining the Family Business*. New York: Basic Book, 2000. 214 s. ISBN-10: 0738203203
7. FLEMING, Q. J.: *Keep the Family Baggage Out of the Family Business: Avoiding the Seven Deadly Sins That Destroy Family Businesses*. New York: Fireside, 2000. 336 s. ISBN-10: 0684856042
8. DAVIS, A. J.: *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. Boston: Harvard Business School Press, 1997. 302 s. ISBN-10: 087584555X
9. Hesková, M. a kol.: *Cestovní ruch*. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN-80-7168-948-3
10. Synek, M a kol.: *Jak psát diplomové a jiné písemné práce*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. 62 s. ISBN 80-245-0309-3

Sborníky konferencí

11. HANZELKOVÁ, A.: *Jak zvládnout psychodynamiku rodinných firem*, Přednáška na konferenci Rodinné firmy na evropské platformě – konkurenční výhody a výzvy, Brno 2007 In.: Sborník konference.
12. KANSINKAS, J.: *Upbringing the next generation form a family business succession and responsible ownership*, Přednáška na konferenci Rodinné firmy na evropské platformě konkurenční výhody a výzvy, Brno 2007 In.: Sborník konference.
13. HESKOVÁ, M., PIROŽEK, P.: *Krizové přechody při správě a managementu rodinných firem*, Sborník z vědecké konference Podnikanie a podnikateľské prostredie v SR, Bratislava 2007 In.: Sborník konference.

Diplomové práce

14. KOZLOVÁ, K.: *Přednosti a meze rodinného podnikání*. [online]. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce: Doc. PhDr. Božena Šmajsová-Buchtová, CSc. Brno. Duben 2007. [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na [www](http://is.muni.cz/th/76224/esf_m/DipomovaPrace.doc):
http://is.muni.cz/th/76224/esf_m/DipomovaPrace.doc
15. JOUJOVÁ, L.: *Rodinné podnikání*. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Fakulta financí a účetnictví. Vedoucí práce: Ing. Zdenka Cardová. Praha, 2006

Internetové zdroje

16. ŠINDELKA, V. *Rodinné firmy jsou páteří ekonomiky*. [online]. 17. dubna 2007. [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na [www](http://www.finance.cz/zpravy/finance/106251/): <http://www.finance.cz/zpravy/finance/106251/>
17. ŠANDOVÁ, V., DITTMANN, L. *Rodinné podnikání*. Lobby [online]. [cit. 9. října 2007]. Dostupné na [www](http://lobby.cz/2000/12/3-12-00.htm): <http://lobby.cz/2000/12/3-12-00.htm>
18. O'HARA, W.T. *The world's oldest family companies*. Familybusinessmagazine [online]. 2003 [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na [www](http://www.familybusinessmagazine.com/oldworld.html):
<http://www.familybusinessmagazine.com/oldworld.html>
19. ODEHNALOVÁ, P. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. [online]. [cit. 3. září 2007]. Dostupné na [www](http://www.gate2biotech.cz/prednosti-a-meze-rodinneho-podnikani/): <http://www.gate2biotech.cz/prednosti-a-meze-rodinneho-podnikani/>
20. KOUBOVÁ, K. *Rodinné firmy zapouštějí v česku kořeny*. Idnes [online]. 19. července 2005. [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na [www](http://ekonomika.idnes.cz/rodinne-firmy-zapousteji-v-cesku-koreny-fd9-/ekonomika.asp?c=A050718_205313_ekonomika_miz): http://ekonomika.idnes.cz/rodinne-firmy-zapousteji-v-cesku-koreny-fd9-/ekonomika.asp?c=A050718_205313_ekonomika_miz
21. ŠINDELKA, V. *Hůla: Ve světě se rodinnému byznysu věnuje velká pozornost*. [online]. 21. května 2007. [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na [www](http://www.finance.cz/zpravy/finance/110843-hula-ve-svete-se-rodinnemu-byznysu-venuje-velka-pozornost/):
<http://www.finance.cz/zpravy/finance/110843-hula-ve-svete-se-rodinnemu-byznysu-venuje-velka-pozornost/>
22. PETERKA, R. *Rodinné podnikání dobře zvažte, má nejen řadu kladů, ale skrývá i velkou past*. Hospodář. [online]. 12. listopadu 2007. [cit. 3. ledna 2007]. Dostupné na [www](http://podnikani.idnes.cz/tiskni.asp?r=firmy_rady&c=A071109_162543_firmy_rady_amr):
http://podnikani.idnes.cz/tiskni.asp?r=firmy_rady&c=A071109_162543_firmy_rady_amr
23. STINGL, T. *Profesionální rodina, s. r. o.* Profit [online]. 2004. [cit. 3. září 2007]. Dostupné na [www](http://www.profit.cz/profesionalni--rodina--s--r--o-/9525.html): <http://www.profit.cz/profesionalni--rodina--s--r--o-/9525.html>
24. WORLEY, M. Groupement Européen des Entreprises Familiales. [online]. 2005. [cit. 12. září 2007]. Dostupné na [www](http://www.geef.org): www.geef.org
25. HÁJKOVÁ, A. *Jak se podniká s fitness clubem: V rodinném podniku vidím pozitiva*. [online]. 21. června 2007. [cit. 1. října 2007]. Dostupné na [www](http://podnikani.idnes.cz/jak-se-): <http://podnikani.idnes.cz/jak-se->

podnika-s-fitness-clubem-v-rodinnem-podniku-vidim-pozitiva-pys-
/firmy_rady.asp?c=A070528_175312_firmy_rady_hla

26. HANZELKOVÁ, A. Tisková zpráva Brno International Business School. [online]. 25. listopadu 2004. [cit. 3. září 2007]. Dostupné na www: www.bibs.cz/file/56
27. HANZELKOVÁ, A. *I v Česku můžeme čekat renesanci rodinného podnikání*. [online]. Únor 2007. [cit. 2. ledna 2008]. Dostupné na www: [bibs.cz/file/249](http://www.bibs.cz/file/249)
28. ČAPEK, K. [online]. [cit. 2. ledna 2008]. Dostupné na www: <http://www.vtipkar.cz/citaty/>
29. *České rodinné firmy čelí v EU problémům*. Lobby [online]. 2005 [cit. 16. října 2007]. Dostupné na www: <http://www.lobby.cz/2005/06-05/01.htm>
30. *Problémy typické pro rodinné a české tradiční rodinné firmy*. [online]. 4. srpna 2005. [cit. 23. prosince 2007]. Dostupné na www: <http://www.konjunktura.cz/index.php3?w=art&id=2483&rub=552&s=>
31. Rodinné firmy. [online]. [cit. 1. října 2007]. Dostupné na www: <http://www.iefamiliar.com/eng2/empresafam/index.asp>
32. Oficiální stránky Stavební klempířství Novotný, s. r. o. <http://www.stavklemp.cz/>
33. Stránky Českého statistického úřadu <http://www.czso.cz/>
34. Stránky Portálu veřejné správy České republiky <http://www.gov.cz/>
35. Stránky Ústavu územního rozvoje v Brně <http://www.risy.cz/>
36. Stránky Oficiálního portálu pro podnikání a export BusinessInfo.cz <http://www.businessinfo.cz/>
37. Stránky Ministerstva vnitra <http://www.mvcr.cz/>
38. Stránky Českých drah <http://www.cd.cz/>
39. Oficiální stránky Středočeského kraje <http://www.kr-stredocesky.cz/>
40. Stránky Otevřené encyklopedie Wikipedia <http://cs.wikipedia.org/>
41. Stránky společnosti Helpless, o. p. s. <http://www.helples.cz/>
42. Stránky Územního střediska záchranné služby Středočeského kraje <http://www.uszssk.cz/>
43. Stránky Chráněné krajinné oblasti Blaník <http://www.blanik.ochranaprirody.cz/>
44. Stránky http://www.volny.cz/piki/bn/okr_ben.htm

Seznam tabulek

Tab. 1 Deset nejstarších rodinných firem na světě	7
Tab. 2 Základní demografické ukazatele 1995 - 2006.....	17
Tab. 3 Nejvýznamnější zaměstnavatelé	18
Tab. 4 Ekonomické subjekty.....	19
Tab. 5 Struktura ekonomických subjektů podle převažující hospodářské činnosti	19
Tab. 6 Vzdělání populace (v tis. osob)	20
Tab. 7 Struktura druhů pozemků (v hektarech)	22

Seznam obrázků

Obr. 1 Správní obvod obce s rozšířenou působností Benešov.....	15
Obr. 2 Obor podnikání	24
Obr. 3 Právní forma podnikání	24
Obr. 4 Doba podnikání.....	24
Obr. 5 Důvod založení firmy	25
Obr. 6 Vznik podniku v souvislosti s restitucí.....	25
Obr. 7 Majitelé rodinných podniků.....	25
Obr. 8 Vazby členů rodiny pracujících ve firmě.....	25
Obr. 9 Počet nerodinných zaměstnanců.....	26
Obr. 10 Charakter rodinného podniku	26
Obr. 12 Hodnocení rozvoje firmy	26
Obr. 13 Je rodinné podnikání jediným zdrojem příjmů rodiny?.....	27
Obr. 14 Vidíte ve svém podnikání perspektivu do budoucnosti?	27
Obr. 15 Uvažujete o předání firmy?	27
Obr. 11 Vytváří stát podmínky pro rozvoj rodinného podnikání?.....	27
Obr. 16 Uvítal(a) byste vznik „Asociace rodinného podnikání“?	28
Obr. 17 Stal(a) byste se jejím členem?	28