

1. PODÍL RODINNÝCH FIREM NA EKONOMICE JE OBROVSKÝ

Zdroj: CEO magazín

Datum: 12.04.2023

Název: PODÍL RODINNÝCH FIREM NA EKONOMICE JE OBROVSKÝ

Autor: Bára Štanglová

Skóre: 0.91

Str.: 40

Rubrika: rodinný byznys

Zpracováno: 13.04.2023 3:44:43

[Odkaz na originál](#)

Klíčová slova: Bořivoj (3); Líbal (3)

Na tom se společně shodují co-managing partner pražské advokátní kanceláře Eversheds Sutherland **Bořivoj Líbal** a děkan Fakulty podnikohospodářské na VŠE Jiří Hnilica. Jak jsou na tom rodinné firmy z hlediska stability a s čím jim může pomoci rodinná ústava? Nejen na tyto otázky najdete odpovědi v rozhovoru, který oba pánové poskytli magazínu CEO.

- Rodinné firmy mají na tuzemském trhu dlouhou tradici. Lze říct, jak se jim v současné době v Česku daří?

Bořivoj Líbal: Toto je poměrně složitá a komplexní otázka, a jsem na ní schopen odpovědět pouze částečně. S ohledem na zahraniční zkušenosti z předchozích dob recese lze vyvozovat, že rodinná firma je méně náchylná k otřesům a má oproti ostatním firmám větší tendenci přestát různé kotrmelce, které se na trzích dějí. Obecně je rychleji schopna reagovat na změny a udržet klíčové zaměstnance. Nicméně zatímco v roce 2018 hlásily dle průzkumu poradenské společnosti PwC rodinné firmy napříč světem, včetně ČR, nejrychlejší růst za posledních 10 let, a po pandemii stále vládá nějaký ten optimismus, tak na konci loňského roku v průzkumu, který udělalo Centrum pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze, byla u 15 % rodinných firem avizována cesta ke krachu, pokud se ekonomická situace do dvou let nezlepší. Přičemž energie jsou sice největším problémem téměř pro čtvrtinu z nich, ale jako daleko větší problém je vnímaný nedostatek pracovních sil či problémy s odběratelským řetězcem.

- Říká se, že rodinné firmy jsou významným stavebním kamenem české ekonomiky. Platí toto označení i v dnešní době? Je podle vás stále opodstatněné?

BL: Přesná data, kolik procent z fungujících společností jsou rodinné podniky, bohužel stále nemáme k dispozici, jelikož v ČR chybí zákon, který by definoval "rodinné podniky", čímž by ČSÚ mohl tyto podniky sledovat odděleně. Definice je pouze na úrovni vládního nařízení, ale na zákoně již mj. pracuje Libor Musil, předseda výboru pro registraci rodinných firem a rozvoj rodinného podnikání při Ministerstvu průmyslu a obchodu. Jen pro zajímavost, na Slovensku platí zákon o rodinném podnikání od 1. ledna 2023. Odhaduje se však, že rodinné podniky tvoří až 80 % všech firem v ČR. Touto optikou jde skutečně o nezanedbatelný podíl, nemyslíte? Nesmíme současně pominout fakt, že rodinné podniky jsou často důležitými regionální hráči a v daných oblastech, kde jsou vazby mezi lidmi daleko více osobní, jsou zapojeni do fungování a podpory mnohdy celého regionu. Takže ano, platí a měli bychom udělat maximum, aby platilo.

- Důležitým tématem, které rodinné firmy nejen v Česku dlouhodobě řeší, je nástupnictví. Jaká řešení se jim z pohledu právníků nabízí? Existují nějaká specifika, která by například předání firmy potomkům znesnadňovala (např. kvůli potřebě určité kvalifikace pro podnikání v oboru apod.)?

BL: Nástupnictví je a bude téma. Je potřeba říci, že jde o důležitý proces zejména uvnitř rodiny a právníci jsou zde proto, aby zabezpečili, že nejen proces proběhne dobře, ale že vše, tedy rodina i podnik budou nadále fungovat. Čím dříve a lepe proces připravíte, tím větší je šance, že vše dopadne dobře, nikdo se s nikým nebude hašteřit a rodinné vztahy nebudou ohrožovat business.

Problémů, které se vyskytují, je mnoho, asi ten základní je, zda-li potomek či potomci chtějí skutečně pokračovat v podnikání rodičů. Dalším častým problémem je ochrana rodinného majetku a zachování odkazu zakladatele v případě zapojení do podnikání životních partnerů potomků, kterým je podnik předáván. Často se při nastavování podnikových struktur zapracovávají nejrůznější přání původního majitele, např. aby majetek zůstal zabezpečen uvnitř rodiny, aby minimálně po nějakou dobu nemohlo dojít k jeho narušení ze strany partnera nástupce atp. V souvislosti s úpravou řízení, a i předáváním rodinných firem se využívá i nástroj nazvaný Rodinná ústava.

- Můžete nám přiblížit, o co jde a proč je dobré takový dokument mít?

BL: Jedná se o důležitý dokument, který slouží zejména k tomu, aby rodina, jejíž členové jsou zapojeni do rodinného businessu, fungovala dobře v dlouhodobém horizontu. Stanovuje principy, pravidla fungování s cílem předcházet nejrůznějším konfliktům

souvisejících s fungováním rodinného podniku a pomáhá i se samotným mezigeneračním přechodem podniku. Naprosto klíčové je, aby si rodina vyjasnila a sepsala, co pro ni firma znamená, aby vznikla sdílená vize jejich podnikatelského projektu. Ideální situace je, když každý člen rodiny může nějak přispět, protože ne každý může být další CEO. Je řada způsobů, jak se do chodu firmy zapojit – třeba do marketingu nebo do výroby. Správně by měly být také nastavena výkonnostní kritéria ve firmě, na kterých se členové rodiny shodují, ale která platí pro obdobné pozice u ostatních zaměstnanců. Pokud je ale pak potomek neplní, je potřeba to řešit stejně jako u jakéhokoli jiného zaměstnance. Vytváření rodinné ústavy je ale často zábavné a mělo by to členy rodiny bavit a nikoliv stresovat. Já osobně mám v většině rodinných setkání, na kterých se ústava formuje, velmi dobrý a přátelský pocit. Už samotný fakt, že rodina je schopna společně na něčem takovém pracovat, ukazuje její vzrállost.

Jiří Hnilica: Podobně jako na straně podnikání upravuje klíčové aspekty podnikání "strategie", tak "rodinná ústava" představuje podobný koncepční rámec pro podnikání, ale z perspektivy rodiny. Vymezuje, jak rodina k podnikání přistupuje. V podobě textového dokumentu definuje, jak se celá rodina shodla na principech jejího podnikání (proč vlastně rodina jako celek podniká; pokud jde o podnikání, tak o čem a jak rodina rozhoduje; kdo může z rodiny v rodinné firmě pracovat a za jakých podmínek; jak se předávají v rodině podíly v rodinné firmě, jak se rozděluje zisk mezi členy rodiny apod.). Důležité je, že se jedná o principy a pravidla, na kterých se rodina konsensuálně shodne – ideálně pravidla, která si rodina postupně sama vytváří. Jedná se proto o poměrně dlouhodobý proces, který trvá při intenzivní práci všech členů rodiny určitě i rok a déle. A podobně jako se i strategie podniku v čase upravuje a mění, je třeba počítat i s tím, že také rodinná ústava se bude muset měnit. Nicméně nejspíše v delších časových intervalech než strategie podniku. Přeci jenom rodina a její okolí se mění méně dynamicky než podnik a jeho okolí.

- Pane profesore Hnilico, Vy sám jste zakladatelem Centra pro rodinné firmy při VŠE. Co je cílem této nezávislé vysokoškolské instituce?

JH: Centra pro rodinné firmy existují od konce 80. let na mnoha tzv. business schools, včetně např. Harvard Business School, IMD či INSEADu. Jejich cílem je obecně podpora rodinného podnikání. Do 80. let byly rodinné firmy prakticky ignorovány. Výzkumný a vzdělávací zájem ekonomických vysokých škol byl zaměřen na řízení velkých nadnárodních korporací, které byly obchodovány na burzovních trzích. Tak vznikaly do dnes hlavní disciplíny pro řízení podniků – management a finance. Když se v 80. letech s překvapením zjistilo, že podíl rodinných firem na ekonomice je obrovský (60–80 %), a že nikoliv nutně budou končit na burzovních trzích, začala se specifika rodinných firem i na vysokých školách akcentovat a studovat. Pokud jde o cíl našeho Centra pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze, tak ten se nijak neliší od toho, co jsem uvedl výše. Mírně se ale odlišujeme při jeho naplňování. Díky přerušení podnikatelské tradice po roce 1946 nemáme v České republice rodiny, které by kontinuálně podnikaly po dobu 100 a více let, se kterými bychom mohli spolupracovat a společně hledat faktory úspěchu či neúspěchu rodinného podnikání. Proto usilujeme o přinášení know-how ze zahraničí – z našich partnerských vysokých škol a jejich center pro rodinné podnikání – a společně s českými rodinnými firmami jej upravujeme pro naše kulturní a ekonomické podmínky tak, aby staleté rodinné firmy mohly vznikat i u nás.

- Jaké aktivity ve vztahu k rodinným firmám realizujete?

JH: Jelikož jsme vysoká škola, tak našimi primárními aktivitami vždy bude vzdělávání a výzkum s pozitivním společenským dopadem. Konkrétně přes Centrum pro rodinné firmy vyučujeme specifika rodinných firem (tj. jak řídit rodinprof. né podnikání), a dále výzkumně zkoumáme, co funguje či nefunguje při zapojování členů rodiny do rodinného podnikání v České republice. Snažíme se být v úzkém kontaktu s rodinami, co podnikají. Proto jsme založili VŠE Family Business Club, kde se scházejí naši studenti a absolventi z rodin, co podnikají. Pravidelně pořádáme různé kurzy pro členy podnikajících rodin, konzultujeme či koučujeme rodiny, co podnikají a v neposlední řadě organizujeme pravidelné konference. Ta nejbližší se koná v pátek 21. dubna a je zaměřena právě na dlouhověkost rodinných firem. Pojmenovali jsme ji "Staleté rodinné firmy: co se od nich můžeme naučit?". Pozvali jsme na ni zástupce významných rodinných firem ze zahraničí, které jsou zapojeni do rodinného podnikání po sto a více let. Současně jsme pozvali i zástupce českých rodinných firem, které v 90. letech navázali na přerušenu tradici jejich rodinného podnikání.

BL: Za advokátní kancelář Eversheds Sutherland mohu doplnit, že teď v létě organizujeme komorní setkání s koktejlem pro cca 20 středních a větších rodinných firem, na kterém by si účastníci měli vyměnit poznatky fungování jejich businessů za poslední turbulentní rok.

- Směřování celého centra ovlivňuje i jeho Strategická rada, jejímž jste, pane profesore, členem. Jak z této pozice vidíte jeho další směřování? Jaká témata by se v jeho rámci měla řešit?

JH: Založení Strategické rady v roce 2019 znamenalo pro Centrum pro rodinné firmy zásadní rozhodnutí a podstatně rozšířilo jeho možnosti. Jelikož jsme jako vysoká škola rozpočtově omezeni co do účelu vynakládání prostředků, které získáváme od Ministerstva školství, bylo třeba zdroje, které jsme pro úspěšné fungování Centra nemohli získat od MŠMT, hledat jinde. A jelikož chceme podporovat rodinné podnikání, tak kdo jiný byl měl naše aktivity ovlivňovat, vyhodnocovat a oceňovat než právě rodinné firmy. Oslovil jsem tedy s projektem Strategické rady několik významných českých rodinných firem a byl jsem více než potěšen, že prakticky všechny mé pozvání do projektu "Strategická rada" přijaly. S tímto projektem jsme získali jak určité finanční prostředky, tak samozřejmě i velmi významnou síť partnerů. Aktivity, které se Strategickou radou realizujeme, vstupují do řady činností celé Fakulty podnikohospodářské VŠE, kterou momentálně od minulého roku vedu. Zástupci Strategické rady vstupují jako přednášející do výuky a současně zapojují naše studenty do vlastních rozvojových projektů a společně je s námi řeší. Akademičtí pracovníci fakulty se se členy Strategické rady minimálně čtyřikrát do roka na celý den scházejí a diskutují spolu vždy dvě témata – jedno, které se týká podnikání, a druhé, které se týká rodiny a jejího podnikání. Poslední setkání jsme měli na začátku března v Jeseníku ve Fenix Group,

kde jsme řešili, jak se vypořádávat s volatilitou cen energií, tak současně diskutovali, jak se rodina zakladatele pana Svozila postupně zapojovala do podnikání a jak společně řeší mezigenerační předávání majetku a podnikání.

Ing. JIŘÍ HNILICA, Ph. D. Děkan Fakulty podnikohospodářské na VŠE a zakladatel Centra pro rodinné firmy na VŠE. Mezi jeho odborné specializace patří rodinné podnikání, strategické řízení a správa společností. Je členem organizace Family Firm Institute a držitelem Advanced Certificate in Family Business Advising. Jiří Hnilica strávil 5 měsíců na University of Aarhus v Dánsku, 4 měsíce na University of Denver v USA a 5 let v pravidelných intervalech vyučoval v Itálii na Bocconi University. Mgr. **BOŘIVOJ LÍBAL** Co-managing partner pražské advokátní kanceláře Eversheds Sutherland. Poskytuje právní poradenství domácím i zahraničním klientele. Soustředí se zejména na české rodinné společnosti, kde zajišťuje komplexní právní poradenství. Mezi jeho hlavní specializace patří fúze a akvizice, korporátní právo, corporate governance či smluvní právo. Vystudoval právo na Právnické fakultě Masarykovy univerzity v Brně a na univerzitě v Lisabonu. Je rozhodcem Mezinárodního rozhodčího soudu při Českomoravské komoditní burze, předsedou Česko-portugalské obchodní komory a členem Strategické rady Centra pro rodinné firmy.

FOTO Daniel Hromada

PODÍL RODINNÝCH FIREM NA EKONOMICE JE OBROVSKÝ

TEXT Bára Štanglová FOTO Daniel Hromada

Na tom se společně shodují co-managing partner pražské advokátní kanceláře Eversheds Sutherland Bořivoj Líbal a děkan Fakulty podnikohospodářské na VŠE Jiří Hnilica. Jak jsou na tom rodinné firmy z hlediska stability a s čím jim může pomoci rodinná ústava? Nejen na tyto otázky najdete odpovědi v rozhovoru, který oba pánové poskytli magazínu CEO.

Rodinné firmy mají na tuzemském trhu dlouhou tradici. Lze říct, jak se jim v současné době v Česku daří?

Bořivoj Líbal: Toto je poměrně složitá a komplexní otázka, a jsem na ní schopen odpovědět pouze částečně. S ohledem na zahraniční zkušenosti z předchozích dob recese lze vyvozovat, že rodinná firma je méně náchylná k otřesům a má oproti ostatním firmám větší tendenci přestát různé kotrmelce, které se na trzích dějí. Obecně je rychleji schopna reagovat na změny a udržet klíčové zaměstnance. Nicméně zatímco v roce 2018 hlásily dle průzkumu poradenské společnosti PwC rodinné firmy napříč světem, včetně ČR, nejrychlejší růst za posledních 10 let, a po pandemii stále vládí nějaký ten optimismus, tak na konci loňského roku v průzkumu, který udělalo Centrum pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze, byla u 15 % rodinných firem avizována cesta ke krachu, pokud se ekonomická situace do dvou let nezlepší. Přičemž energie jsou sice největším problémem téměř pro čtvrtinu z nich, ale jako daleko větší problém je vnímaný nedostatek pracovních sil či problémy s odběratelským řetězcem.

Říká se, že rodinné firmy jsou významným stavebním kamenem české ekonomiky. Platí toto označení i v dnešní době? Je podle vás stále opodstatněné?

BL: Přesná data, kolik procent z fungujících společností jsou rodinné podniky, bohužel stále nemáme k dispozici, jelikož v ČR chybí zákon, který by definoval „rodinné podniky“, čímž by ČSÚ mohl tyto podniky sledovat odděleně. Definice je pouze na úrovni vládního nařízení, ale na zákoně již mj. pracuje Libor Musil, předseda výboru pro registraci rodinných firem a rozvoj rodinného podnikání při Ministerstvu průmyslu a obchodu. Jen pro zajímavost, na Slovensku platí zákon

o rodinném podnikání od 1. ledna 2023. Odhaduje se však, že rodinné podniky tvoří až 80 % všech firem v ČR. Touto optikou jde skutečně o nezanedbatelný podíl, nemyslíte? Nesmíme současně pominout fakt, že rodinné podniky jsou často důležití regionální hráči a v daných oblastech, kde jsou vazby mezi lidmi daleko více osobní, jsou zapojeni do fungování a podpory mnohdy celého regionu. Takže ano, platí a měli bychom udělat maximum, aby platilo.

Důležitým tématem, které rodinné firmy nejen v Česku dlouhodobě řeší, je nástupnictví. Jaká řešení se jim z pohledu právníků nabízí? Existují nějaká specifika, která by například předání firmy potomkům znesnadňovala (např. kvůli potřebě určité kvalifikace pro podnikání v oboru apod.)?

BL: Nástupnictví je a bude téma. Je potřeba říci, že jde o důležitý proces zejména uvnitř rodiny a právníci jsou zde proto, aby zabezpečili, že nejen proces proběhne dobře, ale že vše, tedy rodina i podnik budou nadále fungovat. Čím dříve a lepe proces připravíte, tím větší je šance, že vše dopadne dobře, nikdo se s nikým nebude hašteřit a rodinné vztahy nebudou ohrožovat business.

Problémů, které se vyskytují, je mnoho, asi ten základní je, zda-li potomek či potomci chtějí skutečně pokračovat v podnikání rodičů. Dalším častým problémem je ochrana rodinného majetku a zachování odkazu zakladatele v případě zapojení do podnikání životních partnerů potomků, kterým je podnik předáván. Často se při nastavování podnikových struktur zapracovávají nejrůznější přání původního majitele, např. aby majetek zůstal zabezpečen uvnitř rodiny, aby minimálně po nějakou dobu nemohlo dojít k jeho narušení ze strany partnera nástupce atp.



řešit stejně jako u jakéhokoliv jiného zaměstnance. Vytváření rodinné ústavy je ale často zábavné a mělo by to členy rodiny bavit a nikoliv stresovat. Já osobně mám z většiny rodinných setkání, na kterých se ústava formuje, velmi dobrý a přátelský pocit. Už samotný fakt, že rodina je schopna společně na něčem takovém pracovat, ukazuje její vyzrálost.

Jiří Hnilica: Podobně jako na straně podnikání upravuje klíčové aspekty podnikání „strategie“, tak „rodinná ústava“ představuje podobný koncepční rámec pro podnikání, ale z perspektivy rodiny. Vymezuje, jak rodina k podnikání přistupuje. V podobě textového dokumentu definuje, jak se celá rodina shodla na principech jejího podnikání (proč vlastně rodina jako celek podniká; pokud jde o podnikání, tak o čem a jak rodina rozhoduje; kdo může z rodiny v rodinné firmě pracovat a za jakých podmínek; jak se předávají v rodině podíly v rodinné



V souvislosti s úpravou řízení, a i předávání rodinných firem se využívá i nástroj nazvaný Rodinná ústava. Můžete nám přiblížit, o co jde a proč je dobré takový dokument mít?

BL: Jedná se o důležitý dokument, který slouží zejména k tomu, aby rodina, jejíž členové jsou zapojeni do rodinného businessu, fungovala dobře v dlouhodobém horizontu. Stanovuje principy, pravidla fungování s cílem předcházet nejrůznějším konfliktům souvisejícím s fungováním rodinného podniku a pomáhá i se samotným mezigeneračním přechodem podniku. Naprosto klíčové je, aby si rodina vyjasnila a sepsala, co pro ni firma znamená, aby vznikla sdílená vize jejich podnikatelského projektu. Ideální situace je, když každý člen rodiny může nějak přispět, protože ne každý může být další CEO. Je řada způsobů, jak se do chodu firmy zapojit – třeba do marketingu nebo do výroby. Správně by měly být také nastavena výkonnostní kritéria ve firmě, na kterých se členové rodiny shodují, ale která platí pro obdobné pozice u ostatních zaměstnanců. Pokud je ale pak potomek neplní, je potřeba to

prof. Ing. JIŘÍ HNILICA, Ph.D.

Děkan Fakulty podnikohospodářské na VŠE a zakladatel Centra pro rodinné firmy na VŠE. Mezi jeho odborné specializace patří rodinné podnikání, strategické řízení a správa společností. Je členem organizace Family Firm Institute a držitelem Advanced Certificate in Family Business Advising. Jiří Hnilica strávil 5 měsíců na University of Aarhus v Dánsku, 4 měsíce na University of Denver v USA a 5 let v pravidelných intervalech vyučoval v Itálii na Bocconi University.

né podnikání), a dále výzkumně zkoumáme, co funguje či nefunguje při zapojování členů rodiny do rodinného podnikání v České republice. Snažíme se být v úzkém kontaktu s rodinami, co podnikají. Proto jsme založili VŠE Family Business Club, kde se scházejí naši studenti a absolventi z rodin, co podnikají. Pravidelně pořádáme různé kurzy pro členy podnikajících rodin, konzultujeme či koučujeme rodiny, co podnikají a v neposlední řadě organizujeme pravidelné konference. Ta nejbližší se koná v pátek 21. dubna a je zaměřena právě na dlouhověkost rodinných firem. Pojmenovali jsme ji „Staleté rodinné firmy: co se od nich můžeme naučit?“. Pozvali jsme na ni zástupce významných rodinných firem ze zahraničí, které jsou zapojeny do rodinného podnikání po sto a více let. Současně jsme pozvali i zástupce českých rodinných firem, které v 90. letech navázali na přerušenu tradici jejich rodinného podnikání.

BL: Za advokátní kancelář Eversheds Sutherland mohou doplnit, že teď v létě organizujeme komorní setkání s koktejlem pro cca 20 středních a větších rodinných firem, na kterém by si účastníci měli vyměnit poznatky fungování jejich businessů za poslední turbulentní rok.

Směrování celého centra ovlivňuje i jeho Strategická rada, jejímž jste, pane profesore, členem. Jak z této pozice vidíte jeho další směrování? Jaká témata by se v jeho rámci měla řešit?

JH: Založení Strategické rady v roce 2019 znamenalo pro Centrum pro rodinné firmy zásadní rozhodnutí a podstatně rozšířilo jeho možnosti. Jelikož jsme jako vysoká škola rozpočtově omezeni co do účelu vynakládání prostředků, které získáváme od Ministerstva školství, bylo třeba zdroje, které jsme pro úspěšné fungování Centra nemohli získat od MŠMT, hledat jinde. A jelikož chceme podporovat rodinné podnikání, tak kdo jiný byl měl naše aktivity ovlivňovat, vyhodnocovat a oceňovat než právě rodinné firmy. Oslovil jsem tedy s projektem Strategické rady několik významných

firm, jak se rozděluje zisk mezi členy rodiny apod.). Důležité je, že se jedná o principy a pravidla, na kterých se rodina konsensuálně shodne – ideálně pravidla, která si rodina postupně sama vytváří. Jedná se proto o poměrně dlouhodobý proces, který trvá při intenzivní práci všech členů rodiny určitě i rok a déle. A podobně jako se i strategie podniku v čase upravuje a mění, je třeba počítat i s tím, že také rodinná ústava se bude muset měnit. Nicméně nejspíše v delších časových intervalech než strategie podniku. Přeci jenom rodina a její okolí se mění méně dynamicky než podnik a jeho okolí.

Pane profesore Hnilico, Vy sám jste zakladatelem Centra pro rodinné firmy při VŠE. Co je cílem této nezávislé vysokoškolské instituce?

JH: Centra pro rodinné firmy existují od konce 80. let na mnoha tzv. business schools, včetně např. Harvard Business School, IMD či INSEADu. Jejich cílem je obecně podpora rodinného podnikání. Do 80. let byly rodinné firmy prakticky ignorovány. Výzkumný a vzdělávací zájem ekonomických vysokých škol byl zaměřen na řízení velkých nadnárodních korporací, které byly obchodovány na burzovních trzích. Tak vznikaly do dnes hlavní disciplíny pro řízení podniků – management a finance. Když se v 80. letech s překvapením zjistilo, že podíl rodinných firem na ekonomice je obrovský (60–80 %), a že nikoliv nutně budou končit na burzovních trzích, začala se specifika rodinných firem i na vysokých školách akcentovat a studovat. Pokud jde o cíl našeho Centra pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze, tak ten se nijak neliší od toho, co jsem uvedl výše. Mírně se ale odlišujeme při jeho naplňování. Díky přerušení podnikatelské tradice po roce 1946 nemáme v České republice rodiny, které by kontinuálně podnikaly po dobu 100 a více let, se kterými bychom mohli spolupracovat a společně hledat faktory úspěchu či neúspěchu rodinného podnikání. Proto usilujeme o přinášení know-how ze zahraničí – z našich partnerských vysokých škol a jejich center pro rodinné podnikání – a společně s českými rodinnými firmami jej upravujeme pro naše kulturní a ekonomické podmínky tak, aby staleté rodinné firmy mohly vznikat i u nás.

Jaké aktivity ve vztahu k rodinným firmám realizujete?

JH: Jelikož jsme vysoká škola, tak našimi primárními aktivitami vždy bude vzdělávání a výzkum s pozitivním společenským dopadem. Konkrétně přes Centrum pro rodinné firmy vyučujeme specifika rodinných firem (tj. jak řídit rodin-

Mgr. BOŘIVOJ LÍBAL

Co-managing partner pražské advokátní kanceláře Eversheds Sutherland. Poskytuje právní poradenství domácím i zahraničním klientele. Soustředí se zejména na české rodinné společnosti, kde zajišťuje komplexní právní poradenství. Mezi jeho hlavní specializace patří fúze a akvizice, korporátní právo, corporate governance či smluvní právo. Vystudoval právo na Právnické fakultě Masarykovy univerzity v Brně a na univerzitě v Lisabonu. Je rozhodcem Mezinárodního rozhodčího soudu při Českomoravské komoditní burze, předsedou Česko-portugalské obchodní komory a členem Strategické rady Centra pro rodinné firmy.

českých rodinných firem a byl jsem více než potěšen, že prakticky všechny mé pozvání do projektu „Strategická rada“ přijaly. S tímto projektem jsme získali jak určité finanční prostředky, tak samozřejmě i velmi významnou síť partnerů. Aktivity, které se Strategickou radou realizujeme, vstupují do řady činností celé Fakulty podnikohospodářské VŠE, kterou momentálně od minulého roku vedu. Zástupci Strategické rady vstupují jako přednášející do výuky a současně zapojují naše studenty do vlastních rozvojových projektů a společně je s námi řeší. Akademičtí pracovníci fakulty se se členy Strategické rady minimálně čtyřikrát do roka na celý den scházejí a diskutují spolu vždy dvě témata – jedno, které se týká podnikání, a druhé, které se týká rodiny a jejího podnikání. Poslední setkání jsme měli na začátku března v Jeseníku ve Fenix Group, kde jsme řešili, jak se vypořádat s volatilitou cen energií, tak současně diskutovali, jak se rodina zakladatele pana Svovila postupně zapojovala do podnikání a jak společně řeší mezigenerační předávání majetku a podnikání. •



42 CEO

« zpět na začátek

© NEWTON Media, a. s., tel.: +420 225 540 801-2, www.anopress.cz, obchod@anopress.cz