

ZÁKLADNÍ VÝHODY A NEVÝHODY RODINNÉHO PODNIKÁNÍ

prof. Ing. Jiří Hnilica, Ph.D.
děkan Fakulty podnikohospodářské VŠE

Rodinné podnikání představuje unikátní formu podnikání, která propojuje podnikání a rodinné vztahy. Tento model podnikání má své specifické výhody i nevýhody. Rodina může do podnikání vnášet prvky výrazné konkurenční výhody (viz dále výhody), ale současně může propojení rodiny s podnikáním fungovat jako rozbuška (viz dále nevýhody). A prakticky vždy je možné každý specifický prvek tohoto organizačního modelu podnikání vnímat současně jako potenciální výhodu, ale i jako potenciální riziko. Z tohoto důvodu je třeba propojování rodiny s podnikáním náležitě manažersky řídit. A v mnoha aspektech výrazně jinak, než nám doporučují klasické manažerské přístupy, které se využívají na ekonomických školách či v různých manažerských kurzech.

Které nejčastější situace znamenají pro rodinné podniky výhody? Jsou to zejména:

Pevné rodinné vztahy: Rodinné podniky často prospívají díky pevným vztahům a z nich plynoucí důvěře mezi členy rodiny. To může vést k lepší spolupráci a efektivnějšímu rozhodování.

Předávání hodnot, tradic a zkušeností: Rodinné podniky mají tendenci díky blízkosti členů rodiny a jejich podnikání snáze přenášet hodnoty, znalosti a zkušenosti z generace na generaci, což přispívá k dlouhodobé stabilitě a růstu rodinného podnikání.

Angažovanost a oddanost: Členové rodiny mají často svoji identitu spojenou s rodinným podnikáním (někdy i doslova podnik nese jméno rodiny), a jsou proto často hluboce zainteresováni na úspěchu podniku. To může vést k jejich většímu pracovnímu nasazení a loajalitě.

Flexibilita a rychlost rozhodování: Rodinné podniky mohou být flexibilnější a rychleji reagovat na změny na trhu než velké korporace s výraznou hierarchickou organizační strukturou.

Dlouhodobá perspektiva: Na rozdíl od některých nerodinných firem, které se soustředí na krátkodobé zisky, rodinné podniky často myslí v dlouhodobém horizontu, což podporuje udržitelný růst.

Rodinná firma jako značka kvality: Ze zahraničních průzkumů, ale i našich v České republice, které realizujeme v Centru pro rodinné firmy VŠE, jednoznačně plyne, že rodinné firmy jsou ve společnosti vnímány pozitivně. Lidé si s nimi spojují tradici, kvalitu a spolehlivost. Značka „rodinná firma“ pomáhá hlavně dobrou pověst a důvěryhodnost, neboť pověst rodiny je spojena s pověstí jejího rodinného podnikání.

Pokud bychom se měli zaměřit na nejčastější situace, kdy rodina do podnikání přináší spíše nevýhody, jsou to zejména:

Následnictví a mezigenerační konflikty: Předávání rodinného podnikání na další generaci může být velmi složité a může vést k interním konfliktům. Každá generace může další rozvoj podnikání vidět jinak. Pokud v rodině chybějí značně rozvinuté komunikační dovednosti, vzájemný respekt a ochota vidět a dělat věci jinak (a samozřejmě dobře), je konflikt prakticky jistý.

Emocionální záležitosti: Udržet harmonii v rodině a současně rozvíjet podnikání vždy vede k emocionálně nabitým situacím, které je třeba umět náležitě a citlivě zvládat. Dát výpověď synovi, sestře či bratrovi může být snadno vnímáno jako nepřekonatelná krivda, která může nevratně poškodit jinak funkční

a harmonické rodinné vztahy. Rodina často svoje propojení s podnikáním systematicky neřídí a má tendenci buď zdůrazňovat logiku podnikání, nebo naopak zdůrazňovat logiku rodiny. Oba přístupy samy o sobě jsou špatné – je třeba umět je náležitě kombinovat. Jinak selháváme v systému jako rodiče (sourozenci), byť z logiky podnikání zůstáváme dobrými šéfy; nebo naopak jsme hodní rodiče (sourozenci), ale selháváme jako dobří firemní šéfové. Velmi častým přístupem v rodině pak bývá, že se jednoduše některé záležitosti díky snaze ubránit rodinnou harmonii neotvírají a vznikají tzv. rodinná tabu. Ta ale vždy budou někdy nakonec prolomena a většinou k neprospěchu rodiny a jejího podnikání (viz „Kostlivci ve skříni anebo tabu v rodinných firmách“ na <https://bit.ly/3SJHEot/>).

Hledání a rozvoj talentů: V rodinných podnicích může být obtížnější najít kvalifikované zaměstnance mimo rodinu, což může omezit budoucnost rodinného podnikání. Podobně pokud rodina trvá na svém zastoupení přímo ve vrcholovém managementu, ale členové rodiny nejsou pro tyto pozice dostatečně kvalifikováni, bude to problém pro zachování kontinuity podnikání.

Přístup k finančnímu kapitálu: Rodina chce mít často svoje podnikání pod plnou vlastní kontrolou, což může omezit ochotu rodiny k externímu financování v situacích, kdy je pro zachování konkurenceschopnosti nutností.

Finanční rizika a ochota riskovat: V některých případech může být rodinné bohatství příliš provázáno s podnikáním, což zvyšuje finanční riziko a finanční závislost rodiny, a tedy i ochotu riskovat.

Odpor ke změnám: Rodinné podniky mohou mít tendenci setrvávat u původních „osvědčených“ postupů, které vedly k úspěchu, a odmítat jejich inovace, což může omezit schopnost konkurovat na dynamickém trhu.

I když rodinné podnikání přináší své specifické výzvy, při správném řízení a s jasně definovanými pravidly může být velmi úspěšné a celospolečensky přispívat k dlouhodobé prosperitě a stabilitě. Ale jak jsme uváděli na začátku článku – řízení rodinného podnikání je výrazně odlišné od řízení podnikání, které není ve vlastnictví rodiny, a je třeba se ho učit. Řízení rodinného podnikání je výzva, která se ale dá zvládnout. A to je hlavní snahou ve vzdělávacích i výzkumných aktivitách Centra pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Objednejte si publikace z nakladatelství Havlíček Brain Team



Základní publikace v oboru.
960 tiskových stran.

Doporučená maloobchodní cena: 2800 Kč (včetně DPH).



Základní publikace v oboru.
568 tiskových stran.

Doporučená maloobchodní cena: 1300 Kč (včetně DPH).

Publikaci si můžete se slevou 25 % z doporučené MOC objednat přímo v nakladatelství pod slevovými kódy: PIVO25; SLAD25 na adrese www.brainteam.cz/e-shop/nakladatelství nebo e-máilem na adrese peskova@brainteam.cz.