

Příloha č. 2: Dotazník

NÁRODNÍ CENA ČESKÉ REPUBLIKY ZA KVALITU V RODINNÉM PODNIKÁNÍ – DOTAZNÍK

Pro tematickou přehlednost je dotazník rozdělen následovně:

- Administrativně – psychologicko – právní oblast rodinného podnikání
- Manažerská oblast rodinného podnikání
- Ekonomicko-finanční oblast rodinného podnikání

Na škále 0 - není realizováno, 1 – řešeno nahodile, 2 – řešeno dle intuice, zkušenosti, 3 - je naplánováno, ale zatím neřešeno, 4 - ano, částečně realizováno, 5 - ano plně realizováno vyhodnoťte stav uvedeného jevu ve Vašem rodinném podniku (dále také RP).

Svoji JEDNU volbu hodnocení každého kritéria zvýrazněte, následně slovně okomentujte odpověď (popis, příklady, důkazy, opatření a výsledky)

Číslo	Otázka	0 – není realizováno	1 – řešeno nahodile	2 – řešeno dle intuice, zkušenosti	3 – je naplánováno	4 – ano částečně realizováno	5 – ano zcela realizováno	Odpověď (popis, příklady, důkazy, opatření a výsledky)
ADMINISTRATIVNĚ – PSYCHOLOGICKO – PRÁVNÍ OBLAST								
<i>Cílem oblasti je vymezit rodinné podnikání z hlediska administrativně-právních aspektů v České republice a upřesnit jeho specifika, která jsou psychologického (socioemocionálního) charakteru. Tato specifika jsou dána vstupem rodinných vztahů do podnikatelského procesu, a to od založení, zahájení, plánování, řízení až po generační výměnu. Dalším typickým znakem rodinného podnikání je větší zájem o rozvoj obce, ve které žijí a podnikají. Oblast hodnotí aspekty spojené s komunikací v rodinném podniku, s přípravou nastupující generace na převzetí podniku, apod.</i>								
1.1	V rodinném podniku jsou nastaveny vztahy mezi rodinnými příslušníky, následně byl zpracován písemný dokument (např. v podobě rodinné dohody, rodinného statutu, rodinné							

	ústavy, apod.), který vyjadřuje rodinné hodnoty a pravidla chování v rodině i v podnikání.							
1.2	V RP jsou stanoveny/určeny osoby odpovědné za nastavení pravidel komunikace a řešení případných konfliktů (kromě běžných podnikatelských činností také např. mezigenerační spory aj.). V závislosti na právní formě podnikání jsou za tím účelem ustanoveny „orgány“ (např. rodinné setkání, rodinné shromáždění, rodinnou radu, výkonnou radu, apod.).							
1.3	Členové rodiny pravidelně a otevřeně, formálně i neformálně diskutují o problematikách spojených s chodem rodiny a chodem podniku, s vlastnictvím, vůdcovstvím a následnictvím.							
1.4	V rodině (může být zvažována širší rodina) je mladší generace připravována na budoucí roli nástupníků (např. formou her u malých dětí, typováním jejich reálných schopností a zájmů, brigád, stáží, výběrem studia, apod.).							
1.5	Nástupnictví je chápáno jako fáze rozvoje podniku. Je na něj nahlíženo z pohledu předání řízení podniku (např. předání řízení určité části, divize, celého podniku, předání ředitelské funkce a odpovědnosti), předání vlastnictví (vypořádání majetku) a z pohledu dopadu na							

	rodinné vztahy a vazby (partnerství sourozenců...).							
1.6	V RP jsou zvažovány právní aspekty předání podniku další generaci, např. vhodnost právní formy podnikání, vazba na daňové aspekty, atd.							
1.7	Při předávání rodinného podniku lze zohlednit skutečnost, že ji může řídit najatý profesionál.							
1.8	Zakladatel/ka nebo předávající generace má představu o svém aktivním životě v penzi/rentě (tzn., že bude „umět odejít“ z rodinného podnikání), čímž se nevyklučuje pozice mentora, poradce, zakladatele rodinné nadace, angažmá v regionální politice, ve veřejných činnostech aj. (např. jako mentor či poradce, zakladatel rodinné nadace, podnikání v jiném oboru, angažmá v regionální politice, sportovní volnočasové aktivity, atd.)							
1.9	Podnik se záměrně (např. on-line prezentace, sociální sítě, tištěné materiály, reklamní předměty, veletrhy a výstavy, osobní komunikace, atd.) prezentuje jako rodinný , apeluje na socioemocionální pozitiva rodinného podnikání (např. na soudržnost, hodnoty, odpovědnost, stabilitu, tradici, důvěru, etiku, jistotu, dlouhodobost existence, kvalitu, vztahy se zákazníky, zaměstnanci, dodavateli, know-how....).							

1.10	RP má úzkou vazbu na místo/sídlo svého podnikání, má např. uzavřenou smlouvu s obcí o spolupráci, je zviditelňován na webovém portálu obce, má sjednané partnerství v rámci mikroregionu aj.							
MANAŽERSKÁ OBLAST <i>Cílem oblasti je vymezit specifika rodinného podnikání z hlediska manažerských funkcí a rolí. Zaměřuje se na tvorbu plánu rozvoje (např. vzdělávání, inovací, expanze na zahraniční trhy, apod.) se zohledněním odlišností v interních procesech rodinného podnikání, řešení organizační struktury a politiky zaměstnanosti, odměňování, vztahů rodinných a nerodinných příslušníků, společensky – odvětvového uznání a prezentace a společenské odpovědnosti.</i>								
Číslo	Otázka	0 – není realizováno	1 – řešeno nahodile	2 – řešeno dle intuice, zkušenosti	3 – je naplánováno	4 – ano částečně realizováno	5 – ano zcela realizováno	Odpověď (popis, příklady, důkazy, opatření a výsledky)
2.1	V rodině i v podniku jsou specifikovány dlouhodobé rodinné a podnikové cíle, které jsou vzájemně sladěny a formulovány tak, aby bylo možno sledovat jejich dosažení.							
2.2	Nejen majitel/ka podniku, ale i ostatní rodinní příslušníci jsou zapojeni do rozhodování o strategickém záměru rodinného podnikání, resp. o cestě/způsobech, jakými bude dosahováno stanovených rodinných a podnikových cílů.							
2.3	RP má zpracován strategický/rozvojový plán zahrnující rovněž fáze nástupnictví, který zohledňuje aktuální situaci v podniku i v rodině.							

2.4	V RP je nastavena jasná organizační struktura, jsou vymezeny úkoly a odpovědnosti. Jejich plnění je pravidelně vyhodnocováno.							
2.5	Konflikty v rodině jsou přísně oddělovány od konfliktů v podniku, komunikace v rámci řešení konfliktů je otevřená a efektivní.							
2.6	V RP je zpracována otázka zapojení/zaměstnanosti rodinných příslušníků, jsou definovány očekávané znalosti, dovednosti, kvalifikace. Průběžné vzdělávání je plánováno.							
2.7	V RP jsou zapojeny/zaměstnány i osoby, které nejsou jejími rodinnými příslušníky. Podnik má připraveny nástroje k tomu, aby nedocházelo k protěžování rodinných příslušníků na úkor těchto osob. Nedochází např. k nižším nárokům na kvalifikaci rodinných příslušníků, upřednostnění jejich názorů, automatické obsazování pracovních pozic rodinnými příslušníky, aj.							
2.8	RP je pro obec významným subjektem, protože např. nabízí možnost pracovního uplatnění lidem z obce/místa svého působení, osob se zdravotním postižením či jiným handicapem, umožňuje stáže studentům, má vlastní výukové středisko, poskytuje jedinečné							

	produkty (výrobky a služby) či napomáhá k udržování tradic aj.							
2.9	Rodinný podnik se snaží o získání společensky/odvětvově uznávaného certifikátu (BIO, ISO, Cena za kvalitu, Exportér roku, Ocenění z místní výstavy, Regionální potraviny, Rodinná farma/firma roku, Odolná rodinná firma, Best managet companies, soutěž EY Podnikatel roku, Zaměstnavatel roku, apod.)							
2.10	Rodinný podnik usiluje o svůj inovativní rozvoj (např. inovace produktové, procesní, technologické, organizační, marketingové komunikace či aktivity související s trendem 4.0, expanzi na zahraniční trhy apod.) společně se zachováním pozitivních rodinných vztahů a jejich pokračováním i přes změny, které s inovacemi přicházejí. V rodině i v podniku panuje shoda v náhledu na budoucnost.							
				EKONOMICKO-FINANČNÍ OBLAST				
				<i>Cílem oblasti je vymezit pravidla pro rovnováhu mezi zájmy rodiny a rodinného podniku v oblasti financí. Návrh a příprava finančního plánu podniku je vždy zodpovědnou a náročnou prací a kvalita takového plánu může v budoucnosti významně ovlivnit hospodářské výsledky podniku. V kvalitně řízeném podniku je diskutováno o finančních nástrojích, možnostech využití vlastních i cizích zdrojů v případě větších investic, je hledána jejich optimální struktura. V případě neřešení této problematiky mohou nastat nežádoucí komplikace s vyústěním do ohrožení existence podniku a životní úrovně celé rodiny.</i>				

Číslo	Otázka	0 – není realizováno	1 – řešeno nahodile	2 – řešeno dle intuice, zkušeností	3 – je naplánováno	4 – ano částečně realizováno	5 – ano zcela realizováno	Odpověď (popis, příklady, důkazy, opatření a výsledky)
3.1	Majetek rodinného podniku a privátní majetek majitele/ky a rodinných příslušníků je striktně oddělován.							
3.2	Průběžně je sestavován finanční plán . Ten je dále vyhodnocován a aktualizován ve vazbě na potřeby rodiny i podniku.							
3.3	Pro zahájení a při realizaci významných změn v rámci rozvoje RP jsou použity převážně vlastní finanční zdroje podniku .							
3.4	V případě využití jiných forem financování provozu a rozvoje podniku než z vlastních zdrojů (např. leasingu, bankovních úvěrů a záruk, faktoringu, dotačních programů, programů ČMZRB - Záruka 2015 až 2023, EXPANZE, spolupráce v projektech TA ČR, apod.) jsou tyto možnosti srovnávány a je vybírána ta nejvhodnější varianta či kombinace.							
3.5	V rodinném podniku je zisk z větší části znova investován do jeho dalšího rozvoje.							
3.6	V případě rozdělení zisku mezi rodinné příslušníky jsou předem stanovena objektivní pravidla.							

3.7	V rodinném podniku jsou jasně stanovena pravidla odměňování včetně spravedlivého přidělení dalších motivačních faktorů / benefitů (služební automobil, stravenky, poukázky na nákup, týden dovolené navíc, benefity v oblasti zdravotní péče, kulturního vyžití, umožnění vzdělávání, sportovních a rekreačních aktivit, kafeterie, příspěvek na penzijní připojištění, pružná pracovní doba, atd.)							
3.8	V případě pořizování většího majetku (investice do dražší technologie, nákup strojů, zařízení v rámci trendu Průmysl 4.0, Obchod 4.0, Zemědělství 4.0, fúze či akvizice, nákup nemovitostí, investice do vědy a výzkumu, patentů, atd.) jsou v rodině i v podniku diskutována a vyhodnocována související finanční rizika těchto záměrů a jejich možný vliv na stabilitu rodiny a podniku.							
3.9	Pro případ sporu o realizaci takové investice, viz bod 3.8, je v RP nastaven kontrolní systém řízení financí (rozhodnou osoby odpovědné za danou oblast a/nebo většina na základě hlasování v (např. v rámci rodinné, správní rady, apod.).							

3.10	RP sponzoruje či jinak podporuje vybrané zájmové (např. sportovní, společenské, kulturní, vzdělávací) aktivity v místě svého podnikání, je pozitivním podnikatelským příkladem, angažuje se v péči o životní prostředí, v recyklační cirkulární ekonomice, apod.							
-------------	--	--	--	--	--	--	--	--