

---

Ondřej Machek, Tomáš Pokorný\*

---

## Abstract

### Rate of Failure of Czech Family Firms

Family business is becoming a promising area of research in post-socialist countries, including the Czech Republic. Stability belongs to frequently cited properties of family firms. The goal of this article is to test the hypothesis whether family firms tend to have a lower rate of failure than their non-family counterparts. Using a sample of 1148 family and 5972 non-family firms in the Czech Republic, we find that there is no significant relationship between family involvement and rate of failure. A possible greater stability of family businesses is not necessarily linked with a lower rate of bankruptcy. We also discuss possible reasons and policy implications.

**Keywords:** family business, bankruptcy, failure, Czech Republic

**JEL Classification:** L26, M10

## Úvod

Rodinné firmy se v posledních třiceti letech staly atraktivní oblastí výzkumu v celosvětovém měřítku. V porovnání se světem je však v postkomunistických zemích včetně České republiky této oblasti věnován relativně malý prostor. Skutečný podíl rodinných firem na české ekonomice je dosud pouze odhadován. Rodinné firmy přitom byly v minulosti páteří české, resp. československé ekonomiky a mají řadu vlastností, jimiž se od nerodinných firem odlišují. Mezi často citované vlastnosti rodinných firem patří mimo jiné i stabilita nebo schopnost překonávat období krize díky soudržnosti rodiny a loajalitě vůči firmě i ostatním rodinným příslušníkům. Jeovou stránkou stability by měl být i nižší výskyt úpadků rodinných firem. Cílem tohoto článku je provést porovnání míry úpadku rodinných a nerodinných firem.

Struktura článku je následující. Ve druhé sekci jsou představena základní teoretická východiska, zejména problematika definice rodinných firem a jejich unikátních vlastností, a na základě provedené rešerše je stanovena výzkumná hypotéza. Následuje představení dat a metodiky výzkumu. Poté jsou prezentovány výsledky a diskuze. V poslední části článku jsou uvedeny závěrečné poznámky.

---

<sup>1</sup> Tento příspěvek byl realizován za podpory projektu TAČR TD020190.

\* Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská (ondrej.machek@vse.cz); Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta informatiky a statistiky (xpokt11@vse.cz).

## 1. Teoretická východiska

Příčinou toho, že se výstupy stovek studií zaměřených na rodinné firmy liší, může být i skutečnost, že neexistuje jednoznačná definice pojmu „rodinná firma“. Chrisman et al. [2003] uvádí dvě třídy možných definic: definice založené na angažovanosti rodiny ve firmě (*involvement criteria*) a definice založené na podstatě rodinného podnikání (*essence criteria*).

První skupina definic obvykle bere v úvahu zastoupení rodiny buď ve vlastnictví, ve správních orgánech firem, nebo v jejich managementu [de Massis et al., 2012]. V závislosti na tom vznikla celá řada možných definic rodinných firem. Například Leach [2007] definoval rodinnou firmu jako firmu, v níž členové rodiny vlastní nejméně 50 % společnosti. Klein [2000] vytvořil definici firem zvanou SFI (*substantial family influence*), která počítá procentuální zastoupení rodiny v managementu, vlastnictví a správních orgánech společností. Druhá skupina definic vychází z toho, že má-li být daná firma považována za rodinnou, musí vykazovat určité kvalitativní znaky vzniklé propojením rodiny s firmou. Příkladem je předpoklad, že rodinné firmy implicitně plánují předat firmu své budoucí generaci (*intention for succession*) nebo že se samy identifikují jako rodinné firmy. Podle Habbershona a Williamse [1999] odlišuje rodinné firmy existence unikátních a synergistických zdrojů a schopností, které jsou zapříčiněné zastoupením rodiny ve firmě a interakcí mezi členy rodiny.

Podle de Massise et al. [2012] první skupina definic výrazně převažuje nad druhou skupinou (viz tab. 1). Ve shodě s těmito poznatky bude vytvořena i definice rodinných firem pro účely tohoto článku.

**Tabulka 1 | Definice rodinných firem v akademické literatuře**

Definiční kritérium	Relativní četnost
Vlastnictví	79 %
Management	53 %
Správní orgány	28 %
Sebeidentifikace rodinných firem	15 %
Existence více generací ve firmě	9 %
Záměr předat firmu budoucí generaci	7 %

Zdroj: de Massis et al. [2012]

V literatuře existuje akademický konsensus o tom, že maximalizace firemní hodnoty není jediným cílem rodinných firem [Sharma et al., 1996]. Podle Stafforda et al. [1999] existují také cíle zaměřené na rodinu (*family-centered goals*). K nim můžeme zařadit například cíl zajistit členům rodiny zaměstnání, nebo zajistit soudržnost a blahobyt rodiny. Rozdílné cíle mohou vést k rozdílnému chování, což se může projevit na výkonnosti a stabilitě rodinných firem.

Otázka výkonnostních rozdílů mezi rodinnými a nerodinnými firmami byla v minulosti řešena již mnohokrát a literatura dodnes neposkytuje jednoznačnou odpověď. Zatímco velké množství studií tvrdí, že rodinné firmy jsou obecně výkonnější [např. Allouche et al., 2008; Anderson a Reeb, 2003; Craig a Dibrell, 2006], jiní autoři, např. Dyer [2006] nebo O'Boyle et al. [2012], významné rozdíly nenachází. Mezi faktory, které mají potenciál výkonnost rodinných firem zvyšovat, můžeme zařadit například orientaci na dlouhodobý růst, redukci nákladů zastoupení, důvěru a loajalitu panující ve firmě, či redukci ekonomické kriminality. Existují však i faktory, které mohou vést k horší výkonnosti tohoto typu firem. K těm je možné zařadit altruismus [Schulze et al, 2002] způsobující neefektivní alokaci zdrojů, možné konflikty (mezi rodiči, mezi rodiči a potomky, mezi sourozenci, mezi rodinnými a nerodinnými zaměstnanci), nebo riziko špatného plánování nástupnictví.

Podle mnohých autorů vykazují rodinné firmy vyšší averzi k riziku. Důvodem je zejména obava ze ztráty rodinné kontroly nad firmou, stejně jako starost o reputaci rodiny [Kachaner et al., 2012; McConaughy et al., 2001]. Averze k riziku se podle většiny autorů odráží i v tom, že rodinné firmy obecně používají méně cizího kapitálu, což bylo zjištěno i v případě českých rodinných firem [Machek a Hnilica, 2015a]. Existují však i autoři, kteří prezentují opačná zjištění [Harijono, 2005; Ellul, 2008]. Kromě možného nelineárního vztahu mezi výší cizího kapitálu a mírou rodinné kontroly mohou být protikladné výsledky vysvětleny tím, že rodinné firmy mohou mít také averzi k rozředování řídicích pravomocí; v tomto případě funguje cizí kapitál jako vhodný zdroj financování. Snaha o koherenci rodinného jádra a o udržení firmy pod kontrolou rodiny může vést k tomu, že se interní stabilita stane jedním z hlavních cílů rodinného podnikání. Stabilita se pak může projevovat i navenek, například v podobě nízké fluktuace zaměstnanců a obratu [Faccio et al., 2001].

Na základě existujících poznatků zjišťujeme, že dosud nebyla provedena komparativní analýza míry úpadku mezi rodinnými a nerodinnými firmami, a to zejména v České republice. Jsou-li rodinné firmy stabilnější, měly by vykazovat nižší míru úpadku než nerodinné firmy. Hypotéza, kterou formulujeme v tomto článku je tedy následující:

H1: Rodinné firmy vykazují nižší míru úpadku než nerodinné firmy.

Odpovídající nulovou hypotézou tedy je, že rodinné firmy vykazují stejnou míru úpadku jako nerodinné firmy. Testovány budou nejprve rozdíly v pravděpodobnosti vzniku negativní události bez očištění o vliv ostatních faktorů, a poté rozdíly po očištění od ostatních potenciálních faktorů, které mohou mít vliv na výskyt negativní události (např. odvětví, likvidita, nebo kapitálová struktura firem).

## 2. Data a metodika

Analýza je založena na databázi českých rodinných firem vytvořené na základě shody příjmení [viz např. Machek a Hnilica, 2015]. Jako rodinná firma byla označena ta firma (s více než třiceti zaměstnanci), v níž působily alespoň dvě osoby stejného příjmení v managementu, správních orgánech a mezi vlastníky společnosti. Hrubý vzorek firem bylo nutné dále ručně zkontrolovat a odstranit tak firmy, které se do souboru dostaly nedopatřením (nejčastěji nevýznamný vliv rodiny, např. pouze dvě osoby stejného příjmení mezi desítkami dalších osob). Z charakteru výběru firem tak vyplývá, že vzorek

nezahrnuje ty firmy, v nichž rodinní příslušníci působí, aniž by byli oficiálně evidováni ve vlastnické, řídicí a správní struktuře společností. Algoritmus dále neodhalí ty firmy, ve kterých nemá manželský pár shodné příjmení. Skutečný podíl českých rodinných firem je tak ve skutečnosti vyšší, než by z provedeného sběru dat vyplývalo.

Výběrový soubor obsahuje 1 148 rodinných firem a 5 972 nerodinných firem s více než třiceti zaměstnanci. Finanční data pro roky 2009–2013 byla převzata z databáze Amadeus (Bureau van Dijk).

Na tomto místě je nutné poznamenat, že se nejedná o náhodný výběr. Vzhledem k charakteru výzkumného problému (zejména neznámý charakter a velikost populace, kterou jsou obecně české velké a střední rodinné firmy) a nejednoznačným definicím rodinných firem bylo nutné použít nepravděpodobnostní výběr. Mohou tak potenciálně vznikat nepřesnosti způsobené jednak výběrovým zkreslením z výše uvedených důvodů (zejména nedostatečné zastoupení firem, v nichž rodinní příslušníci působí v nedohledatelných rolích, např. jako řadoví zaměstnanci), jednak tím, že firmy, které jsou ve výběrovém souboru zahrnuté a jsou tedy ochotné zapojit rodinné příslušníky do dohledatelných vlastnických a personálních vztahů, mohou vykazovat rozdíly, které se promítnou do jejich výkonnosti (například rozdílné náklady zastoupení – *agency costs* – nebo odlišná averze k riziku).

Příslušnost firem k nejvýznamnějším odvětvím (hrubé členění založené na klasifikaci CZ-NACE) je uveden v tabulce 2. Pro zjištění rozdílů v příslušnosti k odvětvím byl použit  $\chi^2$  test homogenity. S jeho pomocí jsme testovali nulovou hypotézu, a sice že rozložení rodinných i nerodinných firem je v rámci odvětví stejné. Alternativní hypotézou bylo, že se rozložení firem v rámci odvětví liší. Výsledek testu vedl k zamítnutí nulové hypotézy ve prospěch hypotézy alternativní ( $p$ -hodnota menší než 0,001). Testovací statistiku nejvíce ovlivnilo odvětví *Zemědělství, lesnictví, rybářství těžba a dobývání*, v němž je zastoupena pouze malá část z rodinných firem (3,57 %) a poměrně výraznější část z nerodinných firem (8,64 %). Ačkoli tento test nulovou hypotézu zamítá, rozdíly nejsou z praktického hlediska příliš výrazné. Z hodnot v tabulce 2 je dále patrné, že nejvíce firem působí v odvětví zpracovatelského průmyslu, velkoobchodu a maloobchodu, stavebnictví a dopravy a skladování.

Míra úpadku (vysvětlovaná proměnná) byla aproximována pravděpodobností výskytu negativních událostí (proměnná UDALOST), mezi něž byly zařazeny úpadek, insolvenční řízení nebo záporný vlastní kapitál. Sledován byl výskyt negativní události v letech 2009–2013. Model dále obsahuje následující vysvětlující a kontrolní proměnné, které jsou z části založeny na Altmanově bankrotním modelu, a předpokládáme, že budou významnými prediktory výskytu úpadku:

- FB: binární proměnná, která nabývá hodnoty 1 v případě, že se jedná o rodinnou firmu, v opačném případě nabývá hodnoty 0;
- X1: čistý pracovní kapitál/celková aktiva (společnosti ve špatné finanční situaci budou mít pravděpodobně nižší podíl likvidních prostředků);
- X2: zisk minulých let/celková aktiva (vyjadřuje stabilitu firmy);
- X3: EBIT/celková aktiva (rentabilita aktiv);
- X4: vlastní kapitál/celkové závazky (společnosti ve špatné finanční situaci budou mít méně vlastního kapitálu);
- X5: obrát/celková aktiva (obráť aktiv, který vyjadřuje efektivnost jejich využívání).

**Tabulka 2 | Příslušnost firem k odvětvím**

Odvětví (zkrácený název)	Absolutní četnost		Relativní četnost	
	FB	NFB	FB	NFB
Zemědělství, lesnictví, rybářství, těžba a dobývání	41	516	3,57 %	8,64 %
Zpracovatelský průmysl	505	2 402	43,99 %	40,22 %
Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu; zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	18	191	1,57 %	3,20 %
Stavebnictví	136	620	11,85 %	10,38 %
Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	239	1 022	20,82 %	17,11 %
Doprava a skladování	85	385	7,40 %	6,45 %
Ubytování, stravování a pohostinství	21	73	1,83 %	1,22 %
Informační a komunikační činnosti	7	168	0,61 %	2,81 %
Ostatní	96	595	8,36 %	9,96 %
<b>Celkem</b>	<b>1 148</b>	<b>5 972</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Pozn.: FB = rodinné firmy, NFB = nerodinné firmy.

Zdroj: vlastní zpracování

Protože konečným cílem je vysvětlit vliv samotné proměnné FB, smyslem zahrnutí proměnných  $X_1$ – $X_5$  je podchytit ostatní faktory, které mohou mít vliv na vznik negativní události, a to zejména kapitálovou strukturu firem, jejich likviditu, dlouhodobou stabilitu a kvalitu finančního řízení.

Model dále obsahuje 8 binárních proměnných, které determinují příslušnost k určitému odvětví (hrubé členění podle CZ-NACE, viz tab. 2). U proměnných  $X_1$ – $X_5$ , které mají formu průměrných hodnot za období 2009–2013, předpokládáme negativní korelaci s mírou úpadku.

Ve snaze o podpoření pravdivosti hypotézy  $H_1$  byl použit t-test na střední hodnotu procentuálního podílu míry úpadku (rozdíl v pravděpodobnostech vzniku negativní události bez očištění od ostatních vlivů). Pro zjištění rozdílů v pravděpodobnostech vzniku negativní události po podchycení ostatních vlivů byl použit lineární pravděpodobnostní model a vícenásobná logistická regrese, která umožňuje predikci kategoriálních (binárních) proměnných. Výstupem logistické regrese je logaritmus podílu pravděpodobnosti, že určité pozorování patří do určité třídy, a pravděpodobnosti, že patří do jiné referenční třídy, který označíme jako  $L_k$ . Formálně vyjádřeno,

$$L_k = \ln\left(\frac{p}{1-p}\right) = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n ,$$

kde  $p$  je pravděpodobnost, že pozorování patří do dané třídy,  $a_i$  je regresní koeficient,  $x_i$  je hodnota vysvětlující proměnné a  $n$  je počet vysvětlujících proměnných.

Oba výše zmíněné modely (lineární regrese a logistická regrese) jsou voleny jako aditivní. Tento typ modelu byl zvolen proto, že na základě rešerše literatury nepředpokládáme, že by velikost vlivu proměnné FB na to, zda dojde k úpadku nebo ne, byla závislá na jiných proměnných. Jinými slovy předpokládáme, že vliv ostatních proměnných je v průměru stejný neohledně na to, zda se jedná o rodinnou firmu nebo ne. Autoři navíc experimentovali s různými podmnožinami interakcí mezi proměnnými, včetně proměnné FB a ostatních proměnných, avšak koeficienty u multiplikativních vlivů proměnných byly statisticky nevýznamné téměř ve všech případech. Přidání skupiny interakcí tedy významně nezvýšilo množství variability vysvětlené pomocí zvoleného modelu. Aditivní model také usnadňuje přímou interpretaci vlivu proměnné FB, tedy rodinného zastoupení v managementu, správních orgánech a ve vlastnictví, na míru výskytu negativní události, což je hlavním cílem tohoto článku.

### 3. Výsledky

V tabulce 3 je uvedena deskriptivní statistika pro jednotlivé proměnné. Z tabulky je zřejmé, že u sledovaných rodinných firem je četnost výskytu negativní události (úpadku) častější než u sledovaných nerodinných firem. Toto pozorování je v rozporu s hypotézou H1.

**Tabulka 3 | Definice rodinných firem v akademické literatuře**

Proměnná	Rodinné firmy		Nerodinné firmy	
	Průměr	Směr. odch.	Průměr	Směr. odch.
UDALOST	0,0549	0,2278	0,0419	0,2003
X1	0,2090	0,3483	0,2277	0,6391
X2	0,2766	2,7109	0,3495	0,8832
X3	0,0620	0,0957	0,0753	0,1919
X4	2,6860	6,9522	3,4695	49,9358
X5	1,9439	1,4053	1,9081	3,6416

Pozn.: FB = rodinné firmy, NFB = nerodinné firmy. Kromě výše uvedených vysvětlujících proměnných je v modelu 8 binárních proměnných pro kontrolování příslušnosti k odvětví.

Zdroj: vlastní zpracování

#### 3.1 Test na shodu průměrů

Ke statistickému porovnání míry úpadku rodinných a nerodinných firem byl nejdříve použit dvouvýběrový t-test pro neshodné rozptyly, známý také jako Welchův t-test. Tento test je založen na několika předpokladech. Problematika náhodnosti výběru byla diskutována ve třetí sekci. Různost rozptylů byla ověřena pomocí F testu na shodu rozptylů; na 5% hladině významnosti byla zamítnuta nulová hypotéza o rovnosti rozptylů. Předpoklad

normality dat je sice narušen, ale vzhledem k velkému počtu subjektů je možné předpokládat, že průměrné hodnoty výběrů pochází z normálního rozdělení.

Proti nulové hypotéze o rovnosti průměrné míry úpadku u obou skupin firem byla postavena alternativní hypotéza odpovídající hypotéze H1 o tom, že průměrná míra úpadku rodinných firem je nižší než průměrná míra úpadku nerodinných firem. Jedná se tedy o jednostranný Welchův t-test. Vypočtená testovací statistika měla hodnotu  $t = 1,806$ , přičemž kritická hodnota pro jednostrannou alternativní hypotézu je při 5% hladině významnosti  $-1,646$ . Aby mohla být nulová hypotéza zamítnuta ve prospěch alternativní hypotézy, musela by být hodnota testovací statistiky nižší než kritická hodnota. Z výše uvedeného tedy vyplývá, že v tomto případě nemohlo k něčemu podobnému dojít a není tedy možné podpořit hypotézu H1. Výsledek takto postaveného Welchova t-testu byl koneckonců předvídatelný na základě tabulky 3, z níž je patrné, že průměrná hodnota proměnné „UDALOST“ je u rodinných firem vyšší než u nerodinných firem.

### 3.2 Lineární pravděpodobnostní model

Dalším krokem bylo provedení lineární regrese. Za vysvětlovanou proměnnou byla zvolena binární proměnná určující, zda u firmy došlo k úpadku či nikoliv. Vysvětlující proměnné byly použity dle sekce 2. Jelikož v modelu lineární regrese s binární vysvětlovanou proměnnou není rozptýl reziduí konstantní, bylo nutné ošetřit problém s heteroskedasticitou. K tomu byla využita metoda vážených nejmenších čtverců. Váhy byly vypočteny pomocí známého tvaru rozptylu ( $\sigma_i^2 = \hat{y}_i(1 - \hat{y}_i)$ ), kde  $\hat{y}_i$  je vyrovnaná hodnota vysvětlované proměnné  $i$ -tého pozorování z pomocné regrese). Problém s multikolinearitou zde nenastává. Předpoklad normality dat je sice narušen, ale metoda je vůči narušení tohoto předpokladu normality robustní pro velký počet pozorování.

Výsledky regrese s opravenou heteroskedasticitou uvádí tabulka 4.

**Tabulka 4 | Lineární regrese**

Proměnná	Koeficient	Testovací statistika	p-hodnota
Konstanta	0,0715	8,795	< 0,001***
FB	0,0089	1,503	0,133
X1	-0,0641	-8,265	< 0,001***
X2	-0,1067	-16,000	< 0,001***
X3	-0,1338	-3,888	< 0,001***
X4	0,0001	0,665	0,5063
X5	0,0187	10,410	< 0,001***

Pozn. \*\*\* – významné na hladině 0,01, \*\* – významné na hladině 0,05, \* – významné na hladině 0,1. Kromě výše uvedených vysvětlujících proměnných je v modelu 8 binárních proměnných pro kontrolování příslušnosti k odvětví.

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem ke znaménku u koeficientu proměnné FB by se mohlo zdát, že pokud je firma rodinná, pravděpodobnost úpadku roste. Výsledky však naznačují, že to, zda je firma rodinná nebo ne, nemá na výskyt negativní události (úpadku) statisticky významný vliv. Dále výsledky naznačují, že míra úpadku roste, pokud daná firma působí v odvětví ubytování, stravování a pohostinství. Proměnná X5 vychází oproti předpokladům statisticky významná a pozitivně korelovaná. Obrat aktiv má tedy dle pozorovaných dat na výskyt negativní události kladný vliv. Jak však poznamenal sám Altman [2013], tento poměrový ukazatel je v původním (Altmanově) bankrotním modelu nejméně významný a pro jeho nízkou diskriminační schopnost se v revidované verzi bankrotního modelu již nevyskytuje.

Lineární regrese má však u tohoto typu úloh řadu nepříjemných vlastností, především pak tu, že se regresní přímka dostává mimo interval (0, 1) a dle modelu tak pravděpodobnost úpadku může být i záporná nebo naopak větší než jedna.

### 3.3 Logistická regrese

Pro lepší vypovídací schopnost modelu se často používá logistická křivka a její odhad, neboť lépe vystihuje nelineární přechod firmy bez problémů k firmě v úpadku. Výsledky logistické regrese jsou uvedeny v tabulce 5. Z výsledků vyplývá, že není zamítnuta nulová hypotéza, podle níž je regresní koeficient u proměnné FB nulový, což odpovídá poznatkům zjištěným pomocí lineární regrese. Výsledky jsou v tomto případě analogické.

**Tabulka 5 | Logistická regrese**

Proměnná	Koeficient	Testovací statistika	p-hodnota
Konstanta	-2,7937	-12,710	< 0,001***
FB	0,232	1,363	0,173
X1	-2,487	-12,000	< 0,001***
X2	-2,640	-12,670	< 0,001***
X3	-1,846	-2,001	0,045**
X4	-0,020	-0,822	0,411
X5	0,266	7,618	< 0,001***

Pozn. \*\*\* – významné na hladině 0,01, \*\* – významné na hladině 0,05, \* – významné na hladině 0,1. Kromě výše uvedených vysvětlujících proměnných je v modelu 8 binárních proměnných pro kontrolování příslušnosti k odvětví.

Zdroj: vlastní zpracování

### Diskuze

Vliv rodinné kontroly na míru výskytu negativních událostí (úpadků) není statisticky významný. Ačkoliv tedy byla zaznamenána mírně vyšší míra úpadku u rodinných firem, může být rozdíl dán variabilitou, již výzkumné vzorky přirozeně vykazují (výběrová chyba). Naše zjištění tedy neposkytují podporu pro hypotézu H1.



Zjištění je na první pohled poněkud v rozporu s myšlenkou, že rodinné firmy jsou obecně stabilnější než nerodinné firmy. Stabilitu je však možné chápat mnoha způsoby: od stability (koherence) samotné rodiny, přes stabilitu z hlediska počtu zaměstnanců (jak meziroční, tak dlouhodobý), obratu, zisku či jako dlouhodobý, byť třeba nízký, růst firmy. Pozorovaný vyšší počet úpadků rodinných firem tak nemusí být nutně zapříčiněn jejich nižší stabilitou. Rozhodující roli v životním cyklu rodinné firmy hraje zejména moment nástupnictví – odhaduje se, že pouhá třetina rodinných firem je v tomto ohledu úspěšná. Neúspěch v předání společnosti následující generaci se pak projeví buď prodejem firmy, nebo jejím zánikem. Výrazný vliv na neúspěch rodinných firem mají také konflikty, což platí zejména pro „manželské firmy“ [Machek a Hnilica, 2015b]; rozvod obvykle vede k zániku těchto firem.

Určité omezení představuje sledované období 2009–2013, které nezahrnuje kompletní hospodářský cyklus, ale zato zahrnuje hospodářskou recesi. Ačkoliv jsou podle Ammana a Jaussauda [2012] rodinné firmy schopny se s ekonomickou krizí vypořádat úspěšněji než nerodinné firmy, výsledky naší analýzy tomu nenasvědčují. Je však nutné uvést, že zmíněná studie se zabývala rodinnými firmami v Japonsku, které je z kulturního i ekonomického hlediska od České republiky značně odlišné.

Soubor firem v této studii navíc obsahuje pouze firmy, které mají více než 30 zaměstnanců, a nejsou tak analyzovány malé firmy a mikropodniky, kterých je zejména v případě rodinných firem naprostá většina.

Další omezení představuje použitá metoda výběru, jež není založena na randomizaci a z níž vyplývá, že některé skupiny rodinných firem – především těch, ve kterých se rodinní příslušníci podstatnou měrou podílí na úspěchu podniku, např. v rolích řadových zaměstnanců – nejsou ve výběrovém souboru zahrnuty, čímž může vzniknout výběrové zkreslení. Využití nepravděpodobnostního výběru a možné výběrové zkreslení pak snižují možnost generalizace výsledků. Ta může být v budoucím výzkumu vylepšena zahrnutím menších firem, které v ekonomice naprosto převažují, a zkoumáním toho, zda se jedná o rodinné firmy ve smyslu dalších možných definic (zejména sebeidentifikace firem jako rodinných firem, plánování předání firmy další generaci, atd.).

Na druhou stranu je třeba poznamenat, že způsob výběru je ve shodě s celosvětově nejčastěji používanými definicemi rodinných firem (viz tab. 1), neboť sleduje zapojení rodinných příslušníků v managementu, ve správních orgánech a ve vlastnictví firem. Protože dosud neexistuje kompletní databáze rodinných firem ani povinnost vykazovat, zda jsou podnikatelské subjekty rodinnými firmami nebo ne, je populace neznámá a možnosti tvorby skutečně reprezentativního vzorku firem omezené.

## **Závěr**

Problematika rodinných firem je v České republice dosud málo prozkoumanou, ale přitom aktuální a důležitou oblastí výzkumu v rámci managementu. Cílem tohoto článku bylo zjistit, zda rodinné firmy vykazují nižší míru úpadku než nerodinné firmy. Provedená analýza nenasvědčuje, že by tomu tak bylo. Vliv rodinného zastoupení ve vlastnických, řídicích a správních strukturách firem nemá na výskyt úpadku statisticky významný vliv. Výsledky statistické analýzy je však nutné brát s rezervou s ohledem na způsob výběru firem a další skutečnosti diskutované v předchozí sekci.

Ačkoliv je možné na výskyt úpadků nahlížet jak pozitivní (ozdravný vliv na alokaci kapitálu v ekonomice), tak negativní optikou (např. společenské dopady), státy se často snaží jejich vzniku zabránit. Státní podpora rodinných firem může mít rozmanitou podobu – od zavedení pružnější pracovní doby, přes sdílení pracovních míst, ale také snížení dědické daně, podpory podnikatelských start-upů nebo usnadnění přístupu k dlouhodobému financování. V České republice dosud není na podporu rodinného podnikání kladen zvláštní důraz, a to navzdory významné roli, kterou rodinné firmy v české ekonomice hrají.

Důležitou roli však hraje i podnikatelská sféra, a to zejména poradenská činnost zaměřená na rodinné firmy. V České republice již existuje řada firem, které takové poradenství poskytují (např. firmy tzv. velké čtyřky). Bývá zpravidla zaměřeno na plánování nástupnictví, ale také na řízení firem, řízení rizik, případně prodej firmy a správu rodinného majetku.

Budoucí výzkum by měl být zaměřen na získání rozsáhlého souboru rodinných firem, a to včetně malých firem a mikropodniků. Právě do této skupiny totiž patří největší množství rodinných firem. Současně bude třeba zhodnotit stabilitu rodinných firem z hlediska fluktuace pracovníků, zisku a obrátu a hledat důvody případných rozdílů. Vzhledem k charakteru problému bude nutné provést jak kvantitativní, tak kvalitativní výzkum.

## Literatura

- ALLOUCHE, J., AMANN, B., JAUSSAUD, J. a KURASHINA, T., 2008. The Impact of Family Control on the Performance and Financial Characteristics of Family versus Nonfamily Businesses in Japan: A Matched-pair Investigation. *Family Business Review*, 21(4), 315–330. ISSN 0894-4865.
- ALTMAN, E. I., 2013. Predicting Financial Distress of Companies: Revisiting the Z-Score and ZETA® Models. In BELL, R. A., BROOKS, C. a PROKOPCZUK, M. (eds). *Handbook of Research Methods and Applications in Empirical Finance*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 428–456. ISBN 978-0857936080.
- AMANN, B. a JAUSSAUD, J., 2012. Family and Non-family Business Resilience in an Economic Downturn. *Asia Pacific Business Review*, 18(2), 203–223. ISSN 1360-2381.
- ANDERSON, R. a REEB, D., 2003. Founding Family Ownership and Firm Performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58(3), 1301–1328. ISSN 1540-6261.
- CHRISMAN, J. J., CHUA, J. H. a ZAHRA, S. A., 2003. Creating Wealth in Family Firms through Managing Resources: Comments and Extensions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 359–365. ISSN 1042-2587.
- CRAIG, J. B. a DIBRELL, C., 2006. The Natural Environment, Innovation, and Firm Performance: A Comparative Study. *Family Business Review*, 19(4), 275–288. ISSN 0894-4865.
- DYER, W. G., 2006. Examining the “Family Effect” on Firm Performance. *Family Business Review*, 19(4), 253–273. ISSN 0894-4865.
- ELLUL, A., 2008. Control Motivations and Capital Structure Decision [Working paper, SSRN 1094997, online]. [cit. 11. 10. 2015]. Dostupné z: <https://www.business.unsw.edu.au>
- FACCIO, M., LANG, L. A. a YOUNG, L., 2001. Dividends and Expropriation. *American Economic Review*, 91, 54–78. ISSN 0002-8282.
- HABBERSHON, T. G. a WILLIAMS, M., 1999. A Resource-based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. *Family Business Review*, 12(1), 1–25. ISSN 0894-4865.

- HARIJONO, H., 2005. *Capital Structure Decisions of Australian Family Controlled Firms* [disertační práce]. Melbourne: Monash University.
- KACHANER, N., STALK, G. a BLOCH, A., 2012. What You Can Learn from Family Business. *Harvard Business Review*, 90(11), 102–106. ISSN 0017-8012.
- KLEIN, S. B., 2000. Family Businesses in Germany: Significance and Structure. *Family Business Review*, 13(3), 157–181. ISSN 0894-4865.
- LEACH, P., 2007. *Family Businesses: The Essentials*. London: Profile. ISBN 978-1861978615.
- MACHEK, O. a HNILICA, J., 2015a. Hodnocení vlivu zastoupení rodiny ve vlastnické a řídicí struktuře firem na jejich finanční výkonnost pomocí metody zkoumání shody párů. *Politická ekonomie*, 63(3), 347–362. ISSN 0032-3233.
- MACHEK, O. a HNILICA, J., 2015b. Copreneurship and Its Impact on Financial Characteristics of Companies. *Ekonomický časopis*, 63(2), 152–166. ISSN 0013-3035.
- MASSIS DE, A., SHARMA, P., CHUA, J. H. a CHRISMAN, J. J., 2012. *Family Business Studies – An Annotated Bibliography*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. ISBN 978-1781002971.
- MCCONAUGHY, D. L., MATTHEWS, C. H. a FIALKO, A. S., 2001. Founding Family Controlled Firms: Performance, Risk and Value. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 31–49. ISSN 0047-2778.
- O'BOYLE, E. H., POLLACK, J. M. a RUTHERFORD, M. W., 2012. Exploring the Relation between Family Involvement and Firms' Financial Performance: A Meta-analysis of Main and Moderator Effects. *Journal of Business Venturing*, 27(1), 1–18. ISSN 0883-9026.
- SCHULZE, W. S., LUBATKIN, M. H. a DINO, R. N., 2002. Altruism, Agency, and the Competitiveness of Family Firms. *Managerial and Decision Economics*, 23(4–5), 247–259. ISSN 0143-6570.
- SHARMA, P., CHRISMAN, J. J. a CHUA, J. H., 1996. *A Review and Annotated Bibliography of Family Business Studies*. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers. ISBN 978-1-4419-8768-6.
- STAFFORD, K., DUNCAN, K. A., DANE, S. a WINTER, M., 1999. A Research Model of Sustainable Family Businesses. *Family Business Review*, 12(3), 197–208. ISSN 0894-4865.