



POSUDEK ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Typ práce: **Bakalářská –Diplomová**

Jméno a příjmení studenta: **Monika Filáková**

Vedoucí práce: **Mgr. et Mgr. Jan Stoklasa, D.Sc. (Tech.)**

Téma závěrečné práce: **Nástupnictví v rodinných firmách**

1. Náročnost práce na:

Teoretické znalosti	standardní	vysoká
Vstupní údaje a jejich zpracování	standardní	vysoká
Použité metody	standardní	vysoká

2. Hodnocení práce:

Kritérium	Stupeň hodnocení (dle SZŘ UP)					
	A	B	C	D	E	F
Stupeň naplnění cíle/cílů práce		x				
Logická stavba práce			x			
Práce studenta v průběhu zpracování tématu			x			
Podíl samostatné práce studenta ve vztahu k převzatým částem práce			x			
Vhodnost použitých metod			x			
Práce se zdroji včetně citací		x				
Úprava práce (text, grafy, tabulky)		x				
Stylistická úroveň, pravopis				x		
Využitelnost výsledků práce v praxi				x		

Práce se zabývá aktuálním tématem nástupnictví v rodinných firmách v České republice. Je patrné, že jde o první krok ve zpracování tohoto tématu ze strany autorky – velká část práce je zaměřena na sumarizaci teorie rodinných firem, odpovídající legislativy a poznatků týkajících se následnictví v rodinných firmách. Autorka se snaží najít v záplavě dostupných definic rodinné firmy takovou, která by byla pro účely práce vhodná, stejně tak se autorka (byť velmi stručně) snaží vypořádat s nutností definování rodiny jako klíčového pojmu pro některé z definic rodinného podnikání, rodinného podniku či rodinné firmy atd.

Pro praktickou část autorka volí kvalitativní metodu případové studie kombinované s polostrukturovaným rozhovorem. Obsahově tedy práce směřuje k ilustraci (ne nutně zobecnitelné) současného stavu nástupnictví v rodinných firmách v ČR na několika příkladech rodinných firem a k posouzení toho, nakolik se jednotlivé případy firem odchyľují nebo řídí dostupnou teorií, která je k nástupnictví v rodinných firmách dostupná.

Toto vše je v souladu se třemi cíli práce, které si autorka stanovuje (str. 4): „

- *Shrnout teoretické poznatky v oblasti nástupnictví v rodinných firmách.*
- *Představit kontext tématu rodinných firem a nástupnictví v nich v České republice.*
- *Ukázat příklady reálných českých rodinných firem a jejich přístup k nástupnictví, ilustrovat na těchto příkladech proces nástupnictví a srovnat jeho průběh s průběhem, který popisuje teorie nástupnictví v rodinných firmách.*“

První cíl je vymezený trochu nejasně, což znesnadňuje posouzení jeho skutečného naplnění v rámci práce. Úvod práce se zabývá rodinným podnikáním v Evropě, praktická část práce (a také část teoretické části) se zaměřuje specificky na kontext ČR a rešerše literatury je provedena z celosvětového pohledu. Další dva cíle pak už jasně míří na ČR.

Práce obsahuje relativně dlouhou teoretickou část z níž je patrné, že se autorka snažila o vytvoření komplexního přehledového textu k problematice nástupnictví v rodinných firmách. Jak i sama autorka vádí, různí autoři používají různé definice rodinné firmy, srovnatelnost nebo sumarizace poznatků jednotlivých výzkumů je proto úkol relativně nesnadný. Autorka se tedy rozhodla vydat se cestou výběru definice platné pro účely práce a následně dokládá rešerší literatury, že rodinné firmy (rodinné podnikání, ...) jsou tématy aktuálními a takovými, že počet odborných studií na toto téma (bez ohledu na konkrétní zvolenou definici) narůstá.

Autorce se příliš v práci nedaří držet formu odborného textu, používá hovorové a nepřesné výrazy, práce obsahuje relativně hodně překlepů a některé věty jsou jen obtížně pochopitelné. Autorka také až nezvykle často formuluje věty v trpném rodě. Také se často opakují některé myšlenky a tvrzení. Stejně tak by autorka v odborném textu neměla „chválit“ atd.

Zvolená metoda case-study spojená s rozhovory se pro účely práce, i s přihlédnutím ke stanoveným cílům práce, jeví jako vhodná. I když přepisy rozhovorů nebývají často součástí textu práce, myslím, že v tomto případě jejich uvedení v těle práce a ne v přílohách není na škodu. Vzhledem k obsahu práce je možné považovat cíle práce ze strany autorky za naplněné (byť první cíl je vymezený tak obecně, že jistě chybí pohled na nástupnictví z některých částí světa).

Nyní k některým méně či více závažným nedostatkům práce:

- Na str. 9 se autorka odkazuje v prvním odstavci na tabulku 2, přitom odkaz má směřovat na tabulku 1.
- Při snaze o kritické posouzení jednotlivých definic rodinného podnikání převzatých z literatury se autorka příliš často uchyluje k prezentování svých dojmů. Kritické posouzení se tak mění v esej na téma „jak moc se autorce daná definice líbí“. Autorka má jistě právo uvést svůj názor a také deklarovat svůj postoj k tématům, při analýze definic klíčového pojmu práce a při argumentaci, proč vybrala právě jednu z nich, by však bylo lepší odhlédnout od dojmů a pocitů a pokusit se o výběr na základě objektivních kritérií.
- Definice vydaná Evropskou komisí uvedená v podkapitole 1.3 (str. 10) v bodě 1) pracuje pouze s manželi, v bodě 4 se pak již objevuje také „partner“. Definice samotná působí vágním dojmem – kdo je pro účely této definice považován za „příbuzného“ (např. v bodě 3))? V bodě 1 navíc není jasné, jestli zakladatel musí být členem rodiny (té, o jejíž „rodinnou firmu“ by se jednalo) atd. Vzhledem k tomu, že jde o definici, se kterou autorka dále pracuje, byla by jasnější specifikace všech pojmů na místě.
- U modelu F-PEC autorka uvádí (str. 11), že dle jejího názoru je model obtížně aplikovatelný v praxi, aniž by podala jediný objektivní důvod. Odkaz na potenciální problematičnost zodpovídání otázek, aniž by byl alespoň jeden příklad otázky zmíněn, je vysloveně nedostatečný.
- V podkapitole 1.5 autorka deklaruje (str. 12): „*Nechci se tady pouštět do psychologických či sociálních diskuzí o tom, co je rodina, protože to není předmětem práce. Jakožto autorka práce chci pouze poukázat na to, že rodinný člen nemusí být nutně osoba s pokrevní příbuzností. Za podstatné považuji sílu vztahů, které v rodině jsou – například mezi nesezdanými partnery či jejich dětmi, kteří se za rodinu, dle mého názoru, právě kvůli síle jejich vzájemných vztahů, považují.*“ I když rozumím tomu, co tímto autorka chce říct, tak

v odborném textu je takovéto prohlášení nedostatečné. Jestliže je rodina klíčovou součástí základního pojmu práce, pak musí být nějaká definice rodiny autorkou zvolena. Nelze se jen odkázat na to, že „autorka chce poukázat“ nebo že „autorka za podstatné považuje...“. Je nezbytné formulovat definici rodiny platnou pro účely práce, jinak čtenář nemá šanci správně pochopit, o čem práce skutečně je.

- V podkapitole 2 na str. 14 se autorka odkazuje na kapitolu 2 (přičemž odkaz má patrně směřovat na kapitolu 1).
- Doklad aktuálnosti tématu rodinného podnikání rešerší v databázi Scopus – tj. nárustem počtu publikací na toto téma, je dle mého názoru v pořádku. O něco horší volbou je pak spoléhání na Scopus a anglická klíčová slova při snaze dokázat aktuálnost tématu v českém prostředí. Je pravdou, že z počtu publikací českých autorů na toto téma lze usuzovat něco o aktuálnosti tématu, potenciální přehlédnutí čistě českých publikací (psaných česky) však může výsledky rešerše zkreslit a téma prezentovat jako méně zmapované, než ve skutečnosti je. Přehled českých publikací na téma nástupnictví v rodinných firmách by byl také zajímavý.
- Není úplně zřetelné, jaká je relevance podkapitoly 3.1 k tématu práce.
- Nevím, jestli je vhodné používání pojmu „zakladatel“ pro označení toho, kdo firmu předává dál. V druhém a třetím kole nástupnictví by už mohlo jít o vysloveně matoucí označení (viz např. str. 26).
- Na str. 46 autorka hovoří o šlechtitelských rodech, aniž by uvedla, co tím myslí.
- Na str. 46 a 47 autorka prezentuje výsledky výzkumu AMSP – součty procent přitom v některých případech nejsou 100% (např. rozklad 57% respondentů na str. 46 na 47%, 30%, 20% a 1% postrádá 2% do součtu 100%). Shrnutí tohoto výzkumu by pak bylo lepší na objektivní rovině propojením s teorií, než konstatováním, které výsledky autorku překvapily...
- Podkapitola 5.5 je nazvána „Rozhovor s poradenskou společností“ – je vůbec možné vést rozhovor se společností?
- V metodologické části práce chybí seznam témat/klíčových otázek (a témat, která jimi sledujeme) k polostrukturovaným rozhovorům.
- V první případové studii chybí rozhovory se dvěma ze tří nástupců. Také není nijak diskutována otázka rozdělení/sdílení vlastnictví v tomto případě, což z pohledu práce může být zásadní pro úspěšné předání firmy.

Pozitivně hodnotím, že se autorka snaží prezentovat velice aktuální informace (viz snaha o zahrnutí co nejaktuálnějších publikací v rešerších, prezentování výstupů výzkumu AMSP (str. 46) z roku 2018) atd. Stejně tak si myslím, že provázání jednotlivých case-studies s maticí nástupnictví ze str. 27 příjemně propojuje teoretickou a praktickou část práce. Také snahu vyřešit nejasnost ohledně definice rodiny rozhovorem s Mgr. Neveselým hodnotím pozitivně. Stejně tak je dle mého názoru správnou volbou vedení rozhovoru s nástupcem a zakladatelem separátně a porovnání informací z těchto dvou rozhovorů.

Autorce se podařilo získat rozhovory zajímavá data, jejich provázání s teorií zůstává na půl cesty (ale matice ze str. 27 poskytuje aspoň nějaký spojující článek s teorií). Obecně jsou všechny case-studies vyhodnoceny a diskutovány výrazně subjektivně. To práci mírně ubírá na hodnotě. Autorka se nicméně s tématem, které není v literatuře zatím jednoznačně definováno, vypořádala dle mého názoru dobře a naplnila podmínky kladené na bakalářskou práci. Práci proto doporučuji k obhajobě.

3. Otázky ke zodpovězení při obhajobě (a event. připomínky vedoucího):

- Vzhledem k relativní vágnosti definice rodinné firmy uvedené v podkapitole 1.3 (tj. definice, již se autorka rozhodla převzít pro účely této práce), prosím o jasné vymezení toho, co je považováno v práci za rodinnou firmu. Jak je to s otázkami manželství/partnerství, co znamená pojem „příbuzný“ atd.

- V rámci prezentace modelu F-PEC (str. 11) autorka mezi měřitelnými projevy uvádí „generace zakladatele“. Jak je generace zakladatele měřitelná a co je tímto pojmem v modelu F-PEC myšleno?
- Jaká vyhledávací kritéria byla skutečně aplikována při rešerši v databázi Scopus, jejíž výsledky jsou prezentovány v podkapitole 2.1? Proč byla nejdříve zahrnuta subject-area „MULT“ a následně byla z vyhledávání vyřazena? Jaký je rozdíl mezi „SUBJAREA“ a „Oblast vyhledávání“? Mohla realizace vyhledávání jen na základě anglických klíčových slov ovlivnit výsledky rešerše?
- V části 5.3.1 (str. 46) se autorka odvolává na průzkum AMSP provedený mezi 331 rodinnými firmami v ČR. Šlo o reprezentativní vzorek?
- Proč byl v případové studii č. 1 veden rozhovor jen s jedním ze tří nástupců? Není tímto informace o stavu nástupnictví potenciálně zkreslená?

4. Práce byla zkontrolována v systému STAG theses.cz proti plagiátorství se závěrem: práce ~~je~~ **není** plagiát.

5. Práce ~~je~~ **není** doporučena k obhajobě.

6. Navržený klasifikační stupeň: **C**

Místo a datum vyhotovení posudku

Podpis vedoucího závěrečné práce

Olomouc, 26.12.2018