

NÁSTUPNÍCTVO V RODINNÝCH PODNIKOCCH

SUCCESSION IN FAMILY BUSINESSES

Lucia Mičková Rafajová – Ivan Brezina

Abstract

In the article we focus on the family business as the special form of business. Family business developed in post communism countries for all from the begin of 90s of 21st century. It means that now is the problematic phase of the family business development. In family business companies is the time of management changes, when the next generation begin lead the family business companies.

In this article we observe some dependences between the basic indicators and the behaviour of the family business companies. We focus on the next development of the family business companies for all in the term of internationalization and globalization. We work with data collected by own questionnaire in Slovak republic in the region of Trenčiansky samosprávny kraj. The goal of the research is to find out, how the management in family business companies prepare the next generation for leadership of the company. By this research we use the tools of statistic methods, which show us the dependence of observed indicators. We use the Pearson test, Fisher test and the mosaic plots. These methods give us the results, we describe in this article.

Key words: Family Business, Family Business company, Family Business Succession

JEL Code: D21, D22, M54

Úvod

Problematika rodinného podnikania je stále aktuálnejšou témou najmä v krajinách, ktoré boli súčasťou bývalého východného bloku s plánovaným hospodárstvom. Táto téma nadobúda dôležitosť najmä z dôvodu, že v podnikoch v súkromnom vlastníctve, ktoré vznikali v týchto krajinách po roku 1989, dochádza ku generačnej výmene. Ako uvádza Hricová a Madzinová (2020): *Už v roku 1990 boli prijaté prvé právne predpisy, ktoré určovali všeobecne podmienky podnikania a hlavnou snahou bolo novelizovať dovtedy platný Hospodársky zákonník (Zákon č.105/1990 Zb. o súkromnom podnikaní občanov a Zákon č. 104/1990 Zb. o*

akciových spoločnostiach). Z dôvodu generáčnej výmeny v podnikoch, ktoré vznikali predovšetkým po roku 1989 sa začína stále viac hovoriť o rodinnom podnikaní, ktoré má svoje špecifiká, ktoré však nie sú dostatočne preskúmané a preto nie sú ani legislatívne ošetrené. Rodinným podnikom by pritom pomohlo, keby boli špecificky definované a podporované zo strany štátnej a verejnej správy. Tá ich doteraz nedokázala predovšetkým v podmienkach Slovenskej republiky zákonne definovať. V obrodnej literatúre sa napriek tomu tejto problematike venuje značné množstvo autorov, ktorí vytvárajú poznatkovú bázu, z ktorej by sa dalo vychádzať. Dekker et al. (2013) napríklad uvádzajú rôznorodú typológiu rodinných podnikov na ktorej by sa dalo stavať. Rovnako odborný článok Chrismana et al. (2010), ktorý sa venuje rodinnému podnikaniu a zhrňa teoretické koncepcie prístupu k rodinnému podnikaniu by mohol byť braný ako kvalitný poznatkový základ pri vytváraní zákonov.

Rodinné podniky sú, čo sa veľkosti týka sú také podnikateľské subjekty, ktoré spadajú do kategórie malých a stredných podnikov. Zväčša môžeme hovoriť, že majú regionálnu pôsobnosť, aj keď v niektorých prípadoch sa snažia preniknúť aj na zahraničné trhy. Práve spätosť rodinných podnikov s určitým regiónom môže pritom znamenať hospodársku stabilizáciu regiónu, nakoľko rodinné podniky málokedy menia miesto svojho pôsobenia. Významnú úlohu plnia tiež z pohľadu národného podnikania, nakoľko vzhľadom na svoj počet dokážu ovplyvňovať makroekonomické výsledky hospodárstva celej krajiny. Ako uvádzajú Slávik a Bednár (2014) aj 21. storočie je charakteristické turbulentnými zmenami v podnikateľskom prostredí. To sa odráža aj na rodinných podnikoch, ktoré týmto zmenám čelia, majú však špecifické problémy, ktorým treba čeliť.

1 Teoretické východiská

Rodinné podnikanie nie je v súčasnosti v podmienkach Slovenskej republiky špeciálne definované a preto sa pri rodinných podnikoch stále vychádza výlučne zo zákonne definovaných pojmov podnik a podnikanie. Podnikáním sa podľa ustanovenia § 2 ods. 1 zákona č. 513/1991 (Obchodný zákonník) v znení neskorších predpisov rozumie sústavná činnosť, vykonávaná vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, samostatne podnikateľom za účelom dosiahnutia zisku (Trel'ová, 2014).

Ako uvádza Heike (2018) rodinné podnikanie je formou podnikania ktoré umožňuje špecifický systém kontroly. To iba zdôrazňuje odlišnosť rodinných podnikov od štandardnej formy podnikania. Taktiež manažment rodinných podnikov sa podľa Haasovej a Spreckbachera (2017) líši od ostatných firiem, nakoľko manažér do rodinného podniku

pretláča svoje osobné charakteristiky. Hiebl et al. (2015) uvádzajú, že vplyv rodiny v rodinných podnikoch je až natoľko silný, že sa premieta až na úroveň manažérskeho účtovníctva. Chiricoet al. (2012) uvádzajú, že práve úzke prepojenie rodiny s podnikaním v rodinných podnikoch môže viesť ich väčšej dynamike, čo vo všeobecnosti môžeme pokladať za ich výhodu.

Rodinné podniky sú jedným zo základných pilierov hospodárstva rozvinutých trhových ekonomík. Podľa delenia na základe veľkosti podniku ich radíme medzi malé a stredné podniky. Massis et al. (2012) uvádzajú, že rodinný podnik by mal obsahovať tri dimenzie, ktoré by zabezpečili jeho správne fungovanie. Tieto tri dimenzie sú: vlastnícky podiel rodinných príslušníkov, členstvo rodinných príslušníkov v správnych orgánoch spoločnosti (predstavenstvo, konatelia, dozorná rada) a členstvo rodinných príslušníkov vo vrcholových riadiacich funkciách (generálny riaditeľ, finančný riaditeľ). Inak sa definuje podnikanie ako rodinné, ak rodinní príslušníci kontrolujú podnikanie prostredníctvom účasti v manažérskych pozíciách a prostredníctvom vlastníctva podniku. Ukazovateľom, ktorý hodnotí podnik ako rodinný, je účasť rodiny v manažmente a vo vlastníctve podniku, ktorá je merateľná percentuálnym podielom rodinných príslušníkov na manažérskych pozíciách podniku a rovnomerným percentuálnym podielom členov rodiny na vlastníctve podniku.

Rodinné podniky sú podniky, v ktorých sú najmenej dvaja členovia rodiny, ktorí majú záujem o zanechanie podniku ďalšej generácii s cieľom dedičského nástupníctva v podniku a zároveň sa chcú na vlastníctve podniku podieľať spoločne. V súčasnosti je v podmienkach postkomunistických republík rodinné podnikanie rozvíjajúcim sa vedeckým odborom manažmentu. Ako poukazuje Sharma et al. (2012) v roku 1986 bol založený Family Firm Institute. Táto inštitúcia patrila medzi prvé oficiálne založené ústavy, ktoré sa dodnes zameriavajú na rodinné podnikanie. Rok založenia je však relatívne nedávny, pokiaľ berieme do úvahy históriu a tradíciu v rozvinutých západných ekonomikách. Zaujímavý časopis s názvom Family Business Review, ktorý vznikol v roku 1988, sa vedecky zaoberá problematikou rodinného podnikania.

V západných trhových ekonomikách je rodinné podnikanie overeným a tradičným spôsobom podnikania. Rodinné podniky prinášajú spoločnosti a rodine veľa sociálno ekonomických úžitkov. V Slovenskej republike však rodinné podnikanie v legislatívnom slovníku nenájdeme ani napriek tomu, že väčšina mikropodnikov, ktoré zamestnávajú menej ako desať zamestnancov, má typické znaky pre rodinný podnik. Odhaduje sa, že na Slovensku existuje asi 80% rodinných podnikov s aktívnym podnikaním, ktoré vytvárajú okolo 50% pracovných miest (Hudacký, 2015).

Kontinen a Ojala (2011) vo svojom výskume tvrdia, že v západnej časti Európy a v Spojených štátoch amerických tvorí väčšinu podnikateľských subjektov práve rodinný podnik. Podľa tohto výskumu tvoria rodinné podniky v daných oblastiach až 85 %. Autori ďalej uvádzajú, že v rodinných podnikoch je dôležité brať ohľad aj na medziľudské vzťahy v internom i externom prostredí. Ak rodinné podniky chcú vstúpiť na zahraničný trh, je potrebné, aby zamestnanci boli v ňom priklonení hľadaniu nových relevantných kontaktov na zahraničných trhoch, ale aj medzinárodných výstavách a veľtrhoch. Rodinné podniky sú v súčasnom Slovensku chápané iba ako súčasť kategórie malých a stredných podnikov bez špecifického vymedzenia.

2 Dáta a metódy použité vo výskume

V príspevku sa zameriavame na problematiku nástupníctva v rodinných podnikoch. Svoj výskum sme obmedzili na firmy, ktoré pôsobia v Trenčianskom samosprávnom kraji v Slovenskej republike. Vstupné údaje pre náš výskum sme získali prostredníctvom dotazníkového šetrenia, ktoré sa uskutočnilo medzi podnikateľmi, ktorých podniky sme mohli definovať ako rodinné. V rámci dotazníkového šetrenia bolo oslovených 621 malých a stredných podnikov, pričom návratnosť dotazníka bola 329 kusov. Na údaje z dotazníka boli aplikované viaceré štatistické metódy, ktoré nás priviedli k záverom prezentovaným v tomto príspevku.

2.1 Test nezávislosti kvalitatívnych znakov

V príspevku sa pri spracovávaní údajov opierame o Pearsonov test nezávislosti kvalitatívnych znakov, ktorý sa používa na overenie nezávislosti dvoch kvalitatívnych znakov. Základom tohto testu je usporiadanie výsledkov výberového zisťovania z kontingenčnej tabuľky. Pri Pearsonovom teste nezávislosti kvalitatívnych znakov testujeme hypotézu H_0 : znaky A a B sú nezávislé, oproti alternatívnej hypotéze H_1 : medzi znakmi A a B je štatisticky významná závislosť na zvolenej hladine významnosti α . Testovacia štatistika pre Pearsonov test nezávislosti znakov je podľa Markechová, Stehlíková, Tirpáková (2011) nasledovná

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}, \text{ kde} \quad (1)$$

$$e_{ij} = \frac{n_{.j} n_{.i}}{n} \quad (i = 1, 2, \dots, r; j = 1, 2, \dots, s), n = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s n_{ij}. \quad (2)$$

pričom e_{ij} ($i = 1, 2, \dots, r; j = 1, 2, \dots, s$) sú očakávané početnosti za platnosti nulovej hypotézy H_0 .

V prípade platnosti nulovej hypotézy H_0 sa testovacia štatistika χ^2 riadi χ^2 rozdelením so stupňami voľnosti $\nu = (r-1)(s-1)$. Nulovú hypotézu H_0 zamietame, na zvolenej hladine významnosti α , keď vypočítaná hodnota testovacej štatistiky χ^2 je väčšia ako kritická hodnota $\chi^2_{\alpha}(\nu)$ χ^2 rozdelenia (Markechová, Stehlíková, Tirpáková, 2011). Iný spôsob o rozhodnutí platnosti nulovej hypotézy je na základe tzv. P hodnoty. Nulovú hypotézu H_0 o nezávislosti sledovaných znakov zamietame na hladine významnosti α , ak vypočítaná hodnota P je menšia ako zvolená hladina významnosti α .

Pokiaľ nie sú splnené podmienky, za ktorých je χ^2 test korektný (všetky očakávané početnosti sú väčšie ako 2 a aspoň 80 percent očakávaných početností je väčších ako 5), P hodnotu počítame pomocou metódy Monte Carlo.

2.2 Fisherov test

Pre potreby testovania je v príspevku použitý aj Fisherov test, ktorý tiež umožňuje testovať nezávislosť dvoch znakov v prípade, že $r = s = 2$. Pri Fisherovom teste vychádzame z asociačnej tabuľky, ktorá má rozmer 2×2

$$\begin{bmatrix} A & B \\ C & D \end{bmatrix}$$

P hodnota, na základe ktorej rozhodujeme o nulovej hypotéze H_0 sa vo Fisherovom teste vypočíta (Stehlíková, Tirpáková, Markechová, 2011) podľa vzťahu:

$$P = \frac{(A + B)! (C + D)! (A + C)! (B + D)!}{(A + B + C + D)! A! B! C! D!}. \quad (3)$$

Fisherov test je všeobecne známy pre asociačné tabuľky 2×2 . V jazyku R je implementovaný postup pre výpočet P hodnoty Fisherovho testu pre ľubovoľný rozmer kontingenčnej tabuľky.

2.3 Mozaikové grafy

Mozaikové grafy poskytujú spôsob vizualizácie kontingenčných tabuliek. Mozaikový graf je rozdelený na obdĺžniky, takže vertikálna dĺžka každého obdĺžnika je úmerná pomerom premennej Y v každej úrovni premennej X . Inak povedané pomery na osi x predstavujú počet pozorovaní pre každú úroveň premennej X , podiely na osi y vpravo predstavujú celkový

pomer úrovní premennej Y . Stupnica osi y vľavo zobrazuje pravdepodobnosť odozvy, pričom celá os je pravdepodobnosťou jednej (reprezentujúcej celkovú vzorku).

Mozaikový graf zobrazuje dáta v ich reálnej podobe, bez toho, aby okliešťoval odľahlé údaje. Na to, aby mohli byť prevedené celkové závery skúmania, je potrebné uskutočniť testovanie štatistickej významnosti závislosti znakov. Mozaikové grafy majú význam, iba pokiaľ sa potvrdí štatistická významnosť premenných. Na overenie štatistickej významnosti používame Pearsonov test. Reziduá Pearsonovho testu ukazujú silu závislosti. Sila závislosti je daná absolútnou hodnotou reziduí.

Jednotlivé jednotky sú pritom v štandardných odchýlkach, takže reziduá väčšie od 2 a menšie od -2 reprezentujú signifikantnú odchýlku od nezávislosti. Mozaikové grafy sú vlastne skladané grafy, v ktorých šírka stĺpca zodpovedá súčtu hodnôt daného stĺpca. Výška jednotlivých segmentov predstavuje percentuálny podiel celkovej hodnoty príslušného stĺpca. V mozaikovom grafe vieme jednoducho sledovať štandardizované reziduá v bunkách, pričom pozitíva zachytávajú odtiene modrej a negatíva odtiene červenej. Modrá farba znamená, že v danej bunke je viac pozorovaní ako by sme očakávali, ak by boli znaky nezávislé. Naopak červená farba znamená, že sa v bunke nachádza menej pozorovaní, ako by sme očakávali, ak by boli znaky nezávislé.

3 Výsledky a diskusia

V rámci príspevku sme sa zameriavali na závislosť medzi vekom podnikateľa a pôsobiacom v rodinnom podniku a nástupníctvom v rodinnom podniku. Zisťovali sme pritom, či podnikatelia pripravujú mladšiu generáciu na nástupníctvo v rodinnom podniku tým, že ich zapájajú do rozhodovacích procesov v rodinnom podniku.

Závislosť, ktorá vznikla na základe prevedeného výskumu a ktorú môžeme pozorovať v Tabuľke 1, je závislosť medzi vekom podnikateľa a otázkou (Q1): „Zapájate mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov v podniku?“.

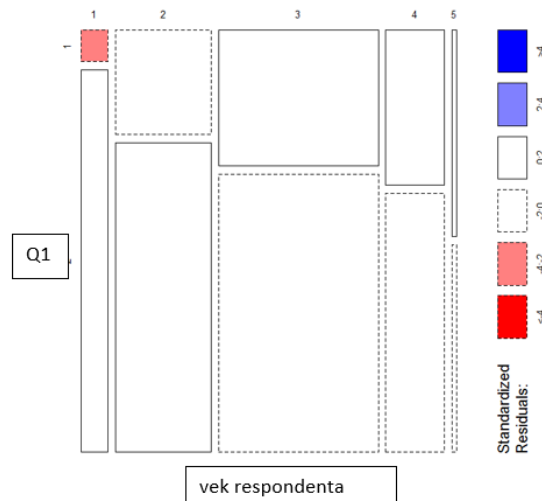
Tabuľka 1: Vybrané hodnoty testovania závislosti veku respondenta a odpovedí na otázky Q1 a Q2

Otázka	P hodnota	P hodnota	Výsledok testovania
	Pearsonov test	Fisherov test	
Q1	0,04298	0,02699	H0 o nezávislosti znakov zamietame
Q2	0,07296	0,04198	H0 o nezávislosti znakov zamietame

Zdroj: Vlastné výpočty

Doplňujúca informácia, ktorá je znázornená na Obrázku 1 vypovedá o tom, že existuje signifikantný odklon od nezávislosti medzi vekom podnikateľa a odpoveďami na otázku Q1, ktorý spôsobuje štandardizované rezíduum mimo intervalu (-2, 2). Dá sa očakávať, že podnikatelia vo veku od 18 do 30 rokov nezapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov v podniku.

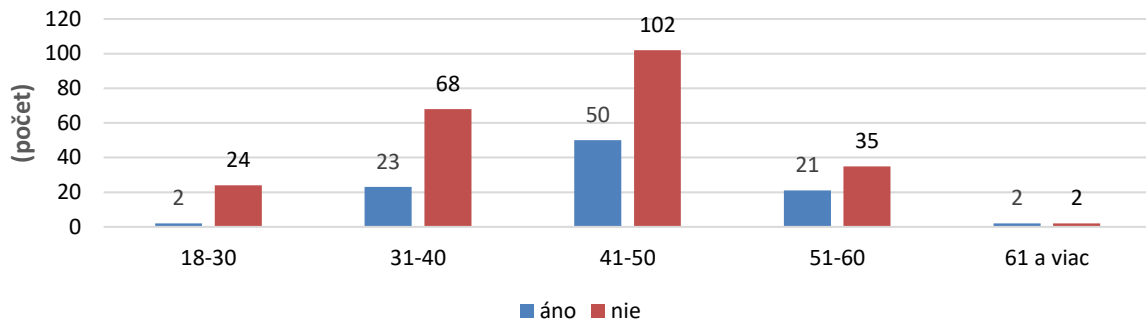
Obrázok 1: Mozaikový graf pre závislosť veku podnikateľa s odpoveďami na otázku Q1



Zdroj: Vlastné výpočty a vlastné znázornenie

Fakt, že mladší podnikatelia nezapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov v podniku je dobre viditeľný aj na Grafe 1, kde môžeme vidieť odpovede na otázku Q1 v jednotlivých vekových kategóriách. Z Grafu 1 je jasne viditeľné, že podnikatelia skôr zapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov v podniku, avšak až vo vyššom veku, teda od 31 do 41 rokov a ešte väčšia skupina podnikateľov až vo veku od 41 do 50 rokov. Zároveň aj podnikatelia vo veku nad 51 rokov zapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov v podniku. Z tohto vyplýva, že vo veľkej časti podnikov v Trenčianskom samosprávnom kraji je splnená podmienka zapojenia rodinných príslušníkov do rozhodovacích procesov podniku, z čoho možno na základe literárnych zdrojov usudzovať, že sa jedná o jeden z predpokladov na to, aby mohol byť podnik definovaný ako rodinný.

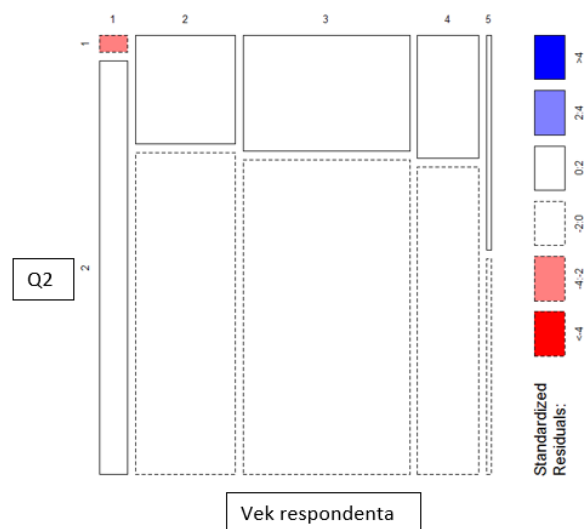
Graf 1: Zapojenie mladšej generácie do rozhodovacích procesov v podniku v závislosti od vekových skupín podnikateľov



Zdroj: Vlastné výpočty a vlastné znázornenie

Ďalšia závislosť, ktorá vznikla na základe prevedeného výskumu a ktorú môžeme pozorovať v Tabuľke 1, je závislosť medzi vekom podnikateľa a otázkou Q2: „Pripravujete mladšiu generáciu na prevzatie Vášho podniku?“. Doplnujúca informácia, ktorá je znázornená na Obrázku 2 vypovedá o tom, že existuje signifikantný odklon od nezávislosti medzi vekom podnikateľa a odpoveďami na otázku Q2, ktorý spôsobuje štandardizované rezíduum mimo intervalu (-2, 2). Menej podnikateľov vo veku od 18 do 30 rokov pripravuje mladšiu generáciu na prevzatie podniku (1) ako by sa očakávalo (6,559) keby boli znaky nezávislé. Môžeme teda povedať, že podnikatelia vo veku od 18 do 30 rokov nepripravujú mladšiu generáciu na prevzatie podniku, ale hlavný dôvod je ten, že samotní podnikatelia vo vekovej kategórii 18 až 30 rokov ešte nedosiahli vrchol svojej podnikateľskej činnosti, takže ani neuvažujú o možnosti odovzdania podniku.

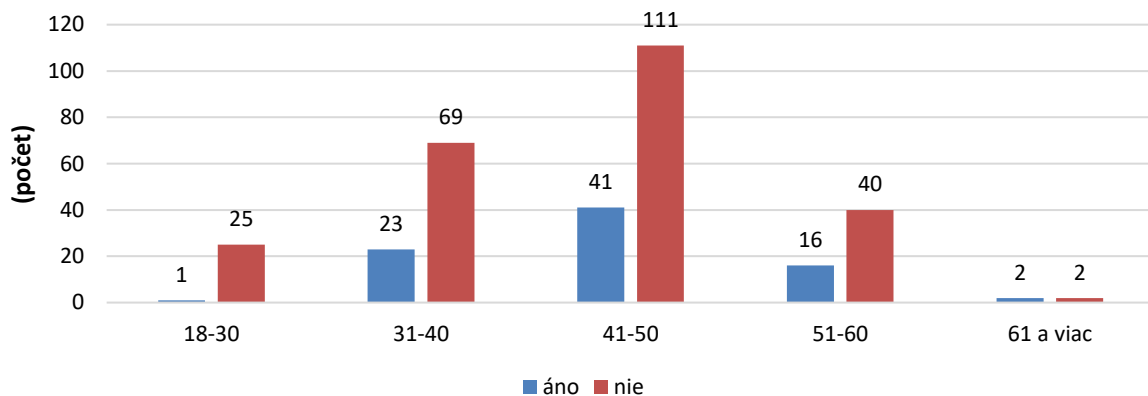
Obrázok 2 príprava mladšej generácie na prevzatie podniku v závislosti od vekových skupín podnikateľov



Zdroj: Vlastné výpočty a vlastné znázornenie

Fakt, že mladší podnikatelia nepripravujú mladšiu generáciu na prevzatie podniku je dobre viditeľné aj na Grafe 2, kde môžeme rovnako ako pri predošlej otázke vidieť odpovede na otázku Q2 v jednotlivých vekových kategóriách. Z Grafu 2 je jasne viditeľné, že podnikatelia skôr pripravujú mladšiu generáciu na prevzatie podniku, avšak až vo vyššom veku, teda od 31 do 41 rokov a ešte väčšia skupina podnikateľov až vo veku od 41 do 50 rokov. Zároveň aj podnikatelia vo veku nad 51 rokov pripravujú mladšiu generáciu na prevzatie podniku. Z tohto vyplýva, že vo veľkej časti podnikov v Trenčianskom samosprávnom kraji je splnená podmienka nástupníctva v podniku. Je teda splnený jeden z predpokladov na to, aby mohol byť podnik definovaný ako rodinný.

Graf 2: Príprava mladšej generácie na prevzatie podniku v závislosti od vekových skupín podnikateľov



Zdroj: Vlastné výpočty a vlastné znázornenie

Záver

V príspevku sa zameriavame na problematiku nástupníctva v rodinných podnikoch pôsobiacich na území Trenčianskeho samosprávneho kraja v Slovenskej republike. Rodinné podnikanie nemá oporu v legislatíve Slovenskej republiky. Tým, že zákonodarstvo nedefinuje jasne pojem rodinného podnikania, je jedným z predpokladov jeho existencie zabezpečenie nástupníctva v rodinných podnikoch. Problém nástupníctva je pritom aktuálnou otázkou pre značné množstvo rodinných podnikov, ktoré na skúmanom území začali pôsobiť najmä po roku 1990 a teraz sa dostávajú do fázy, kedy sa bude diať generačná výmena v manažmente podnikov.

Výskum prezentovaný v tomto článku si kladie za cieľ zistiť, či podnikatelia v závislosti od svojho pripravujú generačnú výmenu v rodinnom podniku. Skúmali sme

prítom, či podnikatelia zapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov podniku, čím ich priamo v praxi pripravujú na prevzatie podniku a priamo sme zisťovali, či mladšiu generáciu pripravujú na prevzatie podniku. V oboch prípadoch sa potvrdilo, že podnikatelia vo vekových kategóriách od 31 rokov a vyššie skôr zapájajú mladšiu generáciu do rozhodovacích procesov podniku a s narastajúcim vekom respondentov toto zapojenie silnie. Rovnako je tomu tak v otázke priamej príprave nástupníkov rodinného podniku. Čím je veková kategória respondentov vyššia, tým skôr pripravujú mladšiu generáciu na prevzatie rodinného podniku.

Oba tieto závery teda potvrdzujú, že v rodinných podnikoch v Trenčianskom samosprávnom kraji sa chystá, alebo už prebieha generačná výmena v manažmente podniku. Príprava nástupníctva v týchto podnikoch ich identifikuje ako rodinné a to vedie k záverom, že je potrebné sa im špeciálne venovať nie len z vedeckého pohľadu, ale aj z pohľadu zákonodarstva.

References

- Chirico, F., Nordqvist, M., Colombo, G., & Mollona, E. (2012). Simulating Dynamic Capabilities and Value Creation in Family Firms: Is Paternalism an “Asset” or a “Liability”? *Family Business Review*, 25, 318–338.
- Chrisman, J. J., Kellermanns, F. W., Chan, K. C., & Liano, K. (2010). Intellectual Foundations of Current Research in Family Business: An Identification and Review of 25 Influential Articles. *Family Business Review*, 23, 9–26.
- Dekker, J. C., Lybaert, N., Steijvers, T., Depaire, B., & Mercken, R. (2013). Family Firm Types Based on the Professionalization Construct: Exploratory Research. *Family Business Review*, 26, 81–99.
- Haas, N., & Speckbacher, G. (2017). Everything Under My Control: CEO Characteristics and the Evaluation of Middle Manager Performance in Small and Medium-Sized Firms. *Schmalenbach Business Review*, 18, 109–128.
- Heinicke, A. (2018). Performance measurement systems in small and medium-sized enterprises and family firms: a systematic literature review. *Journal of Management Control*, 28, 457–502.
- Hiebl, M. R. W., Duller, C., Feldbauer-Durstmüller, B., & Ulrich, P. (2015). Family Influence and Management Accounting Usage — Findings from Germany and Austria. *Schmalenbach Business Review*, 67, 368–404.
- Hricová, R., & Madzinová, R. (2020). Generačná výmena v rodinných podnikoch na Slovensku v kontexte demografických zmien. Relik. <https://doi.org/https://relik.vse.cz/2020/download/pdf/358-Hricova-Romana-paper.pdf>

- Hudacký, J. (2015). Rodinné podnikanie dáva ľuďom viac príležitostí.
<https://doi.org/http://hudacky.sk/rodinne-podnikanie-dava-ludom-viac-prilezitosti//>
- Kontinen, T., & Ojala, A. (2011). Social capital in relation to the foreign market entry and post-entry operations of family SMEs.
https://doi.org/https://ezproxy.cvtisr.sk:2774/full_record.do?product=UA&search_mode=GeneralSearch&qid=8&SID=D6znbUXIpEJRjyYCQ4k&page=1&doc=4
- Massis, A., Sharma, P., Chua, J. H., & Chrismann, J. J. (2012). Family Business Studies – An Annotated Bibliography. *Cheltenham: Edward Elgar Publishing*, 368.
- Rafajová, L. (2019). Paneurópska vysoká škola. Fakulta ekonómie a podnikania. Medzinárodné podnikanie rodinných podnikov. Dizertačná práca. 261.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Gersick, K. E. (2012). 25 years of family business review: Reflections on the past and perspectives for the future, 15.
<https://doi.org/https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0894486512437626>
- Slávik, Š., & Bednár, R. (2014). Analysis of Business Models. *Journal of Competitiveness*, 4, 19–40. <https://doi.org/https://www.cjournal.cz/files/178.pdf>
- Stehlíková, B., Tirpáková, A., & Markechová, D. (2011). Metodologie výzkumu a statistická inference. *Brno: Mendelova Zemědělská a Lesnická Univerzita*, 270.
<https://doi.org/ISBN 978-80-7375-362-7>
- Treľová, S. (2014). Pracovné právo pre manažérov. 1 vyd. *Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave*, 226. <https://doi.org/ISBN 978-80-223-3530-0>

Kontakt

Lucia Mičeková Rafajová
Paneurópska vysoká škola
Fakulta ekonómie a podnikania
Tomášikova 20
P.O.BOX 12
820 09, Bratislava 29
rafajova.lucia@gmail.com

Ivan Brezina
Paneurópska vysoká škola
Fakulta ekonómie a podnikania
Tomášikova 20
P.O.BOX 20
820 09, Bratislava 29
ivan.brezina@paneurouni.com