



VITALITA RODINNÝCH PODNIKŮ V PROSTŘEDÍ SUBSAHARSKÉ AFRIKY

autoreferát disertační práce

<i>Studijní program:</i>	P6208 Ekonomika a management
<i>Studijní obor:</i>	6208V097 – Řízení a ekonomika podniku
<i>Autor práce:</i>	Ing. Bc. Denisa Skrbková, BA(Hons)
<i>Školitel:</i>	doc. Ing. Petra Rydvalová Ph.D.



Disertační práce byla vypracována v prezenční formě doktorského studia na katedře podnikové ekonomiky a managementu Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci.

Uchazeč: Ing. Bc. Denisa Skrbková, BA(Hons)
Ekonomická fakulta Technické univerzity v Liberci
Katedra podnikové ekonomiky a managementu
Voroněžská 1329/13
461 17 Liberec 1

Školitel: doc. Ing. Petra Rydvalová Ph.D.
Ekonomická fakulta Technické univerzity v Liberci
Katedra podnikové ekonomiky a managementu
Voroněžská 1329/13
461 17 Liberec 1

Autoreferát byl rozeslán dne:

Obhajoba disertační práce se koná dne 19. 04. 2024 před komisí na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci, v zasedací místnosti děkanátu Ekonomické fakulty, 7. patro budovy H Technické univerzity v Liberci, Voroněžská 1329/13, Liberec 1.

S disertační prací je možno se seznámit na katedře podnikové ekonomiky a managementu Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci, Voroněžská 1329/13, Liberec 1.

prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
předseda oborové rady
DSP Ekonomika a management

Prohlášení

Prohlašuji, že svou disertační práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé disertační práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou disertační práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé disertační práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li disertační práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má disertační práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

20. února 2024

Ing. Bc. Denisa Skrbková, BA(Hons)

Anotace

Rodinné podniky tvoří velkou část soukromých podnikatelských subjektů ve většině států světa, významně se podílejí na tvorbě HDP a mají nepopíratelný vliv na tvorbu pracovních míst. Nedostatečné množství pracovního uplatnění je přitom aktuální hrozbou pro obyvatele subsaharské Afriky. Právě rodinné podniky by se tak mohly, díky své angažovanosti na tvorbě pracovních míst a svým schopnostem zaplňovat tzv. institucionální prázdnoty, podílet na řešení tohoto problému. Většina rodinných podniků v subsaharské Africe však dlouhodobě nepřežije, přičemž příčiny zániku nejsou zcela zřejmé. **Z toho důvodu se disertační práce zaměřuje na vyhodnocení vitality rodinného podnikání ve vybraných zemích subsaharské Afriky, na jejímž základě, a s přihlédnutím ke specifickým aspektům institucionálního prostředí těchto zemí, představuje nový model pro posouzení jejich životaschopnosti.** Životaschopnost je v kontextu práce chápána jako vnitřní zdraví podniku z hlediska jeho schopnosti být efektivní ve svém dynamickém prostředí, zatímco vitalita podniku představuje stav umožňující synergii elementárních podnikových orgánů.

Výzkum se opírá o literární rešerši, která je zaměřena na představení existujících klíčových modelů podstatných pro vymezení rodinného podnikání a posouzení jejich vitality a životaschopnosti v návaznosti na dané institucionální prostředí. Problematika je řešena nejprve obecně, a následně i v konkrétních podmínkách subsaharské Afriky. Pro dosažení hlavního výzkumného cíle byla realizována tři empirická šetření. Jednak mezi zástupci vědecké sféry v subsaharské Africe a dále mezi rodinnými podniky v dané lokalitě. Na základě zjištěných informací byla nejprve navržena chybějící definice rodinného podnikání v této části afrického kontinentu. Dále došlo k identifikaci největších překážek rodinného podnikání v subsaharské Africe a k vymezení konkrétních aspektů institucionálního prostředí, které mohou ovlivňovat vitalitu, a v důsledku toho životaschopnost rodinného podniku v tomto regionu.

Za použití vícenásobné lineární regrese na vzorku 139 rodinných podniků působících v subsaharské Africe byly identifikovány klíčové aspekty institucionálního prostředí ovlivňující vitalitu, a v důsledku toho životaschopnost zkoumaných rodinných podniků. Bylo zjištěno, že *identifikace rodinného podniku na formální úrovni jako samostatné formy podnikání, využití vládní podpory, otevřená komunikace v rodině, mezilidská a sociální důvěra, převažující logika rodiny a vyšší těžiště kontroly zakladatele/majitele rodinného podniku zvyšují životaschopnost zdejších rodinných podniků.* Na druhou

stranu překážka *nedostatečně vzdělané pracovní síly* a marginálně i *korupce* životaschopnost rodinných podniků snižuje.

Práce přináší řadu nových poznatků jak v teoretické, tak i v praktické rovině, které jsou shrnuty v jejím závěru. Patří mezi ně, kromě navržené autorské definice rodinného podnikání v subsaharské Africe a vlastního modelu pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe, i zaplnění některých zjištěných výzkumných mezer, verifikace modelu hodnocení vitality dle metodiky EF TUL a otestování jeho uplatnitelnosti v odlišném prostředí, či vyhodnocení a posouzení vitality konkrétních vybraných rodinných podniků v regionu subsaharské Afriky.

Klíčová slova

Rodinné podnikání, subsaharská Afrika, životaschopnost, vitalita, institucionální teorie, mnohonásobná lineární regrese.

Annotation

Vitality of family businesses in sub-Saharan Africa

Family businesses form a large proportion of private businesses in most countries around the world, contribute significantly to national GDP and have an undeniable impact on job creation. At the same time, the lack of job opportunities is a current threat to the people of sub-Saharan Africa. Family businesses could, therefore, play a role in addressing this issue, thanks to their commitment to job creation and their ability to fill so-called institutional void. However, most family businesses in sub-Saharan Africa will not survive in the long term. The reasons for their decline are not entirely clear. For this reason, this **dissertation presents a new model for assessing the viability of family businesses in sub-Saharan Africa by evaluating the vitality of family businesses in selected sub-Saharan African countries and taking into account the specific aspects of the institutional environment in these countries.** In the context of this study, viability is understood as the internal health of the business in terms of its ability to be effective in its dynamic environment. Vitality in this concept is understood as a state that enables the synergy of the elementary business organs.

The research is built on a literature review which focuses on presenting the existing key models essential for the definition of family business as well as assessing their vitality and viability in relation to a particular institutional environment. The topic is addressed both generally and in the specific context of sub-Saharan Africa. To achieve the main objective of the dissertation, three empirical surveys were conducted — one among academics in sub-Saharan Africa and two among family businesses in the same region. Based on the information gathered, the currently missing definition of family business in the sub-Saharan African context was first proposed. Subsequently, the main obstacles for family businesses in sub-Saharan Africa were identified, as well as selected aspects of the institutional environment that may affect the vitality and thus the viability of family businesses in this region.

Using multiple linear regression on a sample of 139 family businesses operating in sub-Saharan Africa, key aspects of the institutional environment affecting the vitality and consequently the viability of the family businesses were identified. It was found that *identification of the family business at the formal level as a distinct form of business, utilisation of government support, open communication within the family, interpersonal*

and social trust, family logic and locus of control of the founder/owner of the family business increase the viability of family businesses in sub-Saharan Africa. On the other hand, the obstacle of a *poorly educated workforce* and a marginally high level of *corruption* in the country reduce the viability of family businesses.

The dissertation brings a number of new findings at both theoretical and practical levels, which are summarised in the conclusion. These include – besides the proposed author's own definition of family business in sub-Saharan Africa and the creation of author's own model for assessing the viability of family businesses in sub-Saharan Africa – filling some of the identified research gaps, verifying the family business vitality model according to the EF TUL methodology and testing its applicability in a different environment, or assessing and evaluating the vitality of certain selected family businesses in the sub-Saharan Africa region.

Keywords

Family business, sub-Saharan Africa, viability, vitality, institutional theory, multiple linear regression.

Obsah

Seznam použitých zkratk.....	9
Seznam tabulek.....	9
Seznam obrázků.....	9
Úvod.....	10
1 Současný stav problematiky	12
2 Cíle, koncepční rámec a metodika disertační práce	14
2.1 Cíle práce a výzkumné otázky.....	14
2.2 Koncepční a metodický rámec práce, stanovení hypotéz	15
3 Hlavní dosažené výsledky a přínosy práce	20
Závěr	24
Seznam použité literatury	26
Seznam publikací autorky	30
Seznam citací na publikace autorky	33
Strukturovaný profesní životopis autorky.....	35

Seznam použitých zkratk

AFF	<i>African Family Firms</i> (nezisková organizace spojující rodinné podniky v Africe)
DC	dílčí cíl
EU	<i>European Union</i> (Evropská unie)
OSN	Organizace spojených národů
RP	rodinný podnik
SA	subsaharská Afrika
VO	výzkumná otázka
VSM	model životaschopného systému
VŠ	vysoká škola (v rámci disertační práce je pojem VŠ využit ve smyslu ekonomické fakulty vysoké školy)

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vymezení realizovaných empirických šetření z hlediska sběru dat.....	19
Tabulka 2: Shrnutí výsledků hypotéz	22

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schematické zobrazení metodického postupu práce.....	15
Obrázek 2: Koncepce vitality podniku v rámci modelu pro posouzení životaschopnosti RP.....	16
Obrázek 3: Návrh koncepce modelu životaschopného systému RP v SA	18
Obrázek 4: Model pro posouzení životaschopnosti RP v SA	23

Úvod

Populace subsaharské Afriky (dále také jako SA) bude dle expertních odhadů do roku 2050 téměř dvojnásobná (Abramova 2022). Většinu přitom bude tvořit mladá generace, která nebude ve své zemi ve velké míře schopna najít pracovní uplatnění (African Development Bank 2019). Velký potenciál je přitom v SA spatřován v soukromém sektoru, který se již dnes podílí na tvorbě převážné většiny pracovních míst (World Bank 2023). V zemích, kde často selhává úloha vlády i v zajišťování základních potřeb, bývá budování přívětivého podnikatelského prostředí problematické (Bond a Dugard 2008; Khavul et al. 2009b). Formální institucionální prázdnoty často brání nejen vzniku nových podnikatelských subjektů (Khanna a Palepu, 1997), ale také znemožňují přístup ke zdrojům již fungujícím podnikům (Yanwen, 2012). Institucionální prázdnoty tak vytvářejí specifické překážky pro podnikatele a zvyšují jejich závislost na neformálním institucionálním prostředí (Khanna a Palepu 2010). Tyto prázdnoty jsou vyplněny normativními a kulturně-kognitivními institucemi, jako jsou tradice, zvyky, společenské hodnoty a nepsané kodexy chování (Thornton et al., 2011). Normy a hodnoty se přitom předávají z generace na generaci a jsou obvykle odolné vůči změnám (Bruton et al., 2008). V institucionálním prostředí rozvíjejících se ekonomik SA mají proto rodinné podniky (dále také jako RP) vhodné předpoklady k tomu, aby využily své zakořenění v rámci rozšířené rodiny a místní komunity k využití podnikatelských činností (Murithi et al., 2020).

Podniků, vznikajících na takto pevných základech v Africe rychle přibývá. V nynější době tvoří více než 80 % všech soukromých společností (Fox a Sohnesen 2012; World Bank Enterprise Survey 2020). Jak však Mgudlwa (2017) uvádí, většina z nich zaniká v časovém horizontu tří let. Životaschopnost RP je totiž ovlivňována jak dynamickým prostředím, tak i vlastní vitalitou podniku. Složitost systému podnikání v měnícím se prostředí přirovnal Stafford Beer v roce 1972 ke struktuře mozku a nervového systému (Azadeh et al. 2014). Vymezení pojmu vitality podniku lze proto přirovnat k vitalitě člověka. Přeneseně proto vitalitu RP chápe Rydvalová a Antlová (2020), jako nastavení životně důležitých orgánů podniku (konkrétně správy, managementu a hospodaření). V návaznosti na funkčnost daných orgánů lze následně odvozovat životaschopnost celé organizace. Hlavním cílem disertační práce je proto **navrhnout vhodný model pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe**, a to na základě **vyhodnocení vitality rodinného podnikání ve vybraných zemích tohoto regionu s přihlédnutím ke specifickým aspektům institucionálního prostředí těchto států**.

Autorka disertační práce sama strávila v SA v součtu více než jeden rok a k Africe a místním lidem si vybudovala velmi blízký vztah. Z toho důvodu se začala zamýšlet nad možnostmi pomoci místním lidem, které by vedly ke zlepšení jejich situace a životních podmínek. Proto se začala zabývat problematikou RP v SA, jakožto možného nástroje pro snížení chudoby, hladu a zajištění důstojné práce, jež by mohl vést ke zvýšení ekonomického růstu a prosperity těchto zemí, což jsou zároveň i cíle udržitelného rozvoje dle OSN (UN 2015).

Disertační práce je členěna do devíti hlavních kapitol. První kapitola je zaměřena na vymezení hlavního cíle a dílčích cílů a formulaci výzkumných otázek. Druhá kapitola se zaměřuje na klíčové výstupy realizované literární rešerše ve vazbě na cíl disertační práce v oblasti RP, vitality a životaschopnosti podniku a RP (včetně specifikace dvou konkrétních modelů, jež sloužily jako podpůrný nástroj pro dosažení cíle této disertační práce) a institucionálního prostředí. Třetí kapitola je zaměřena na specifika řešeného území, tedy SA a její problémy. Čtvrtá kapitola shrnuje nejdůležitější poznatky literární rešerše, identifikuje výzkumné mezery a představuje konkrétní hypotézy. Zároveň je v této kapitole představen vlastní návrh předběžného modelu zaměřeného na posouzení životaschopnosti RP v SA, který je následně podroben dalšímu zkoumání. Pátá kapitola se věnuje metodickému postupu práce. V této kapitole jsou zároveň představeny tři realizované empirické výzkumy mezi zástupci ekonomických fakult vysokých škol v SA a přímo mezi rodinnými podniky v SA. Šestá kapitola zahrnuje výsledky jednotlivých šetření. Vyhodnocení daných šetření a diskuze cílů disertační práce jsou zachyceny v sedmé kapitole. V osmé kapitole jsou předloženy přínosy disertační práce v teoretické i praktické rovině včetně vymezení hlavních limit práce a návrhů budoucího výzkumného směřování. Poslední kapitola shrnuje nejdůležitější poznatky. Po závěrečné části následuje seznam publikací autorky disertační práce včetně udělených ocenění, seznam použité literatury a jednotlivé přílohy.

1 Současný stav problematiky

Rodinné podniky jsou zvláštním případem podniků, protože se skládají ze dvou subjektů: podniku a rodiny. V podniku dominují finanční hodnoty a racionální rozhodování. Cíle rodiny jsou naproti tomu založeny na neekonomických hodnotách spojených s tradicemi a citovými vazbami (Zellweger 2017). Jedním z nejdůležitějších nefinančních cílů rodiny je dlouhodobě předávat podnik a specifické znalosti, zkušenosti a know-how rodiny dalším generacím, a zaručit tím dlouhodobou životaschopnost podniku z hlediska jeho schopnosti být efektivní ve svém dynamickém prostředí (Rydvalová a Antlová, 2020).

Klíčovým modelem zaměřeným právě na dynamiku prostředí ve vztahu k životaschopnosti podniku se stal tzv. **model životaschopného systému (VSM)**. Model VSM je složen ze dvou částí. První část představuje podnik a jeho pět subsystémů, a druhá část znázorňuje dynamické prostředí, ve kterém se podnik nachází. VSM vychází z principu tzv. rekurze, tzn., že na organizaci nahlíží jako na amébu složenou z propojených vzájemně vnořených subsystémů, které se ovlivňují a doplňují. Podnik přitom s prostředím interaguje přesně stanoveným způsobem. Přestože byl VSM aplikován i na RP (identifikován jeden případ ve studii Beckford (1992)), nebyl jeho základní tvar modifikován s ohledem k jejich specifickým rysům.

První modely zabývající se životaschopností RP vycházely z hodnocení rodiny a podniku odděleně. Postupem času pak vznikaly další modely zaměřené na oblasti překrývání řízení a vlastnictví podniku a členství v rodině. Mezi takové modely patří např. model Davise a Sterna (Davis a Stern 1988), či **model hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL**. Ten je založený na základě vymezení odlišností rodinných od nerodinných podniků a subjektivním vyhodnocením vnitřního stavu RP ve třech oblastech (správní, manažerské a hospodářské). Model byl však vytvořen a doposud aplikován pouze v podmínkách českého prostředí (Jáč et al. 2017; Rydvalová a Antlová 2020).

Každý podnik je zasazen do určitého ekonomického, kulturního a politického kontextu a je ovlivňován řadou faktorů (Craig a Moores 2006). Při určování životaschopnosti RP proto není možné opomíjet prostředí, ve kterém podnik působí (jak naznačují i dva zmíněné klíčové modely). Institucionální teorie ukazuje, že tlak prostředí a jednotlivých institucí má silný vliv na chování, preference a rozhodování jednotlivců. Instituce, které dělíme na formální a neformální (North 1986) či na regulativní, normativní a kulturně-kognitivní (Scott 2014), lze přitom chápat jako pravidla hry dané společností (North

1986). Tato pravidla, která se vytvářejí na makro, mezo a mikro úrovni (De Castro et al. 2014), by měla podporovat žádoucí chování a omezovat nežádoucí (Murithi et al. 2019).

Z pohledu formálních institucí v SA vznikají tzv. institucionální prázdnoty, které jsou dány nefungující institucionální základnou (Khanna a Palepu 1997). SA dosahuje nejhorších výsledků v porovnání s ostatními regiony světa v rámci všech ukazatelů a indexů zaměřených na kvalitu institucionálního a podnikatelského prostředí. Nepříznivé formální institucionální prostředí následně vytváří překážky podnikání. Mezi ty nejčastější patří podle výsledků studie Světové banky přístup k financím, elektřina a praktiky neformálního sektoru (World Bank Enterprise Survey 2023). Je však otázkou, zda jsou tyto překážky i největšími bariérami pro RP, které se jednak do značné míry podílí na tvorbě neformálního sektoru (Leino 2009) a jednak využívají regulativních institucionálních prázdnot k vytváření vlastního bohatství (Murithi et al. 2019) a zajištění vlastního dlouhodobého růstu (Mandl 2008). Podpora podnikání v SA ze strany jednotlivých vlád přitom také není příliš efektivní a programy často nesplňují konkrétní potřeby a aktuální poptávku podnikatelů (Ladzani a Vuuren 2002). Tento fakt může být ovlivněn i nedostatečným legislativním ukotvením a neexistencí definice RP vymezené pro daný region s přihlédnutím k jeho specifickým rysům (Murithi a Woldesenbet Beta, 2022; Skrbková, 2022). Je tedy otázkou, zda RP vůbec využívají některou z těchto podpor.

Z důvodu absence institucí podporujících fungování trhů se zvyšuje závislost na neformálním institucionálním prostředí (Khanna a Palepu 2010). SA přitom zahrnuje rozmanitou škálu různorodých etnických skupin a kultur (Rosenberg 2019). Přesto existují některé společné rysy. Pro SA je tak, s výjimkou bělošské části Jihoafrické republiky, typická vysoce kontextová kultura v oblasti komunikace a kolektivistická kultura s vysokým podílem mocenské distance a orientací na krátkodobé cíle (Hofstede 2015). V takové společnosti patří mezi nejdůležitější hodnoty silné vazby v rámci blízkého kolektivu a respekt a loajalita v široké rodině (Beugré 2017; GLOBE 2020). Právě rodina, která je v SA chápána ve smyslu široké rodiny nad rámec jedné domácnosti (Giuseppe et al. 2007), tak tvoří základní logiku společnosti (Murithi et al. 2020). Podniky, vznikající na takto pevných základech v SA rychle přibývají a tvoří až 80 % všech soukromých společností (Fox a Sohnesen, 2012). Vzhledem k množství překážek, kterým musí čelit, však většina RP končí neúspěchem a zaniká v časovém horizontu tří let (Mgudlwa, 2017).

2 Cíle, koncepční rámec a metodika disertační práce

Ve vazbě na vymezení relevance tématu disertační práce na základě odborné kritické rešerše byla stanovena její koncepce a vysloveny cíle a výzkumné otázky. Metodický postup vedoucí k dosažení stanovených cílů je prezentován v další části této kapitoly.

2.1 Cíle práce a výzkumné otázky

Hlavním cílem této disertační práce je **navrhnout vhodný model pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe**, a to na základě **vyhodnocení vitality RP ve vybraných zemích SA s přihlédnutím ke specifickým aspektům institucionálního prostředí těchto zemí**. Pro dosažení hlavního cíle bylo vymezeno celkem šest dílčích cílů (DC) a deset výzkumných otázek (VO):

DC1: Vymezit definici RP z pohledu akademické sféry v SA.

VO1: Jak jsou RP vymezeny v SA?

VO2: Liší se vymezení RP v SA od vymezení RP v ČR a EU?

VO3: Jak jsou RP vymezeny, vnímány a prezentovány zástupci univerzit v SA?

DC2: Identifikovat největší bariéry podnikání pro RP v SA.

VO4: Co považují RP v SA za největší překážky pro jejich podnikání?

DC3: Zjistit míru využívání podpůrných programů RP v SA.

VO5: Jak jsou podniky v SA nejčastěji podporovány na místní a mezinárodní úrovni?

VO6: Jaký typ podpory podnikání nejčastěji využívají RP v SA?

DC4: Ověřit využitelnost modelu hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL pro RP v SA.

VO7: Lze použít model hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL v podmínkách SA?

VO8: Jaké změny musí být v modelu hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL pro jeho možnou aplikaci v podmínkách SA?

DC5: Zhodnotit vitalitu vybraných RP v SA.

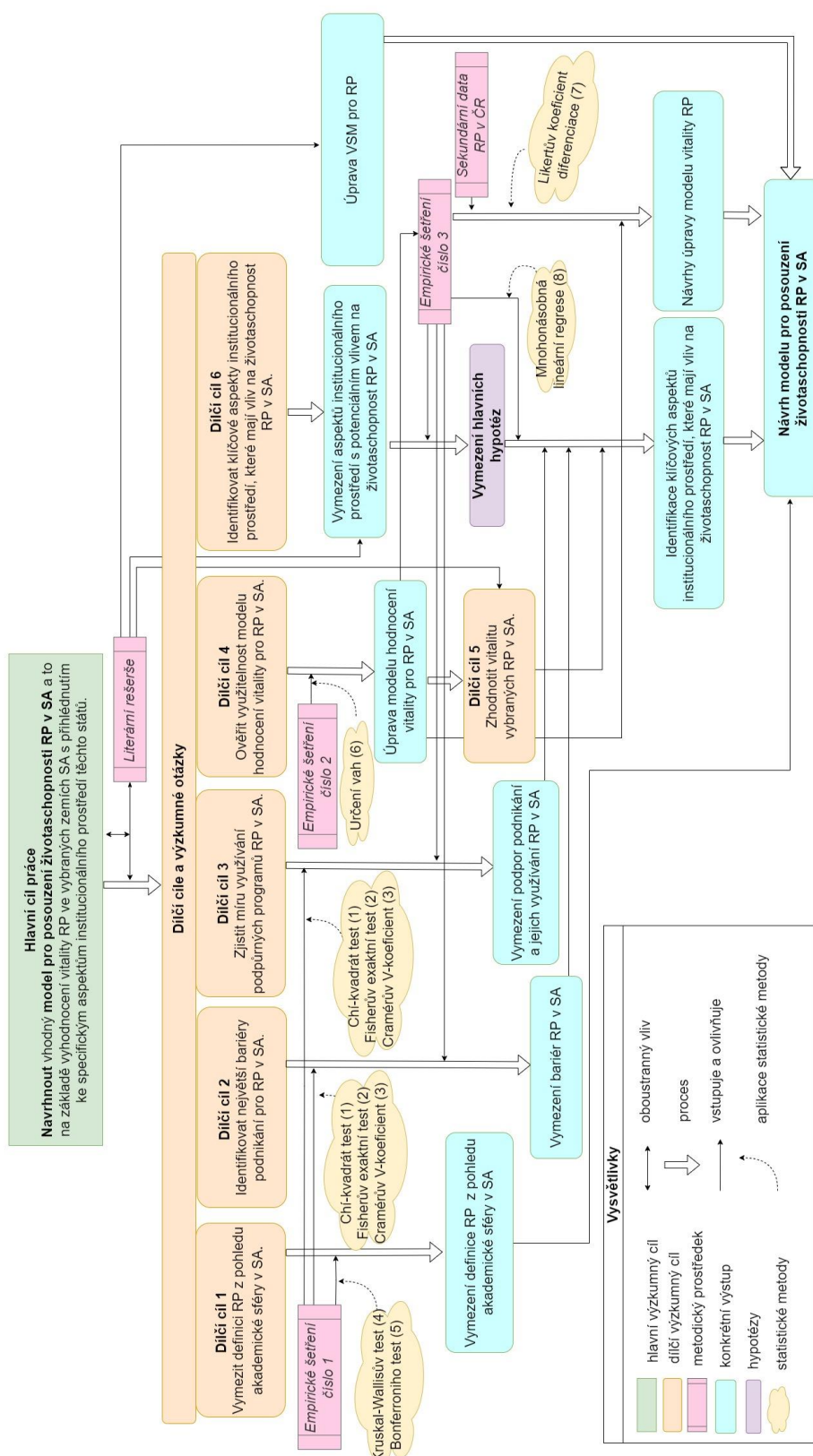
VO9: Jaké jsou silné a slabé stránky RP v SA v návaznosti na hodnocení jejich vitality?

DC6: Identifikovat klíčové aspekty institucionálního prostředí, které mají vliv na životaschopnost RP v SA.

VO10: Jaké klíčové aspekty institucionálního prostředí ovlivňují životaschopnost RP v SA?

2.2 Konceptní a metodický rámec práce, stanovení hypotéz

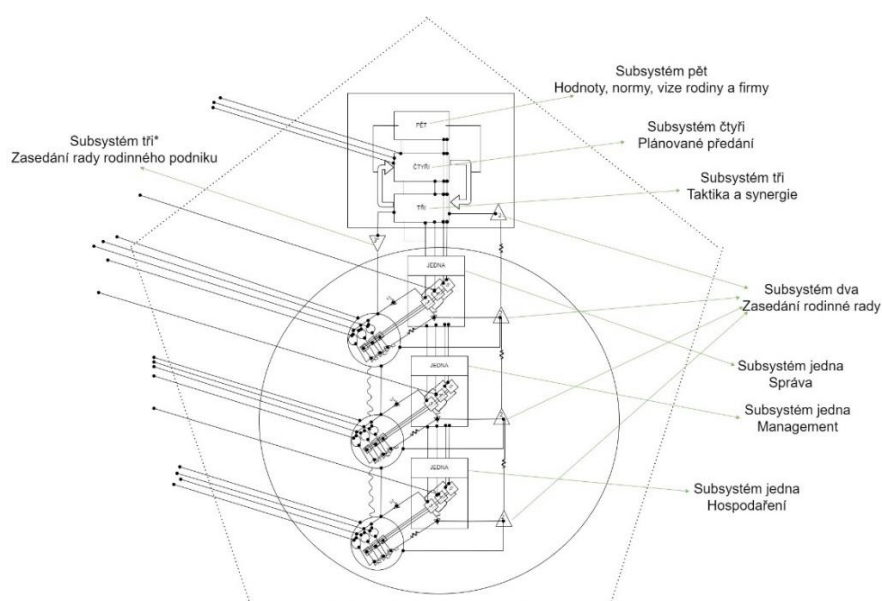
V podkapitole je představen konceptní a metodický rámec práce, viz obrázek 1.



Obrázek 1: Schematické zobrazení metodického postupu práce
zdroj: vlastní zpracování

Metodický postup práce zahrnoval nejprve rešeršní část zaměřenou jednak obecně na RP, dále na vitalitu a životaschopnosti podniku a RP (včetně představení klíčových modelů) a institucionální prostředí, tak část zaměřenou konkrétně na specifika řešeného území SA. Základní vědecké metody (indukce, dedukce, komparace, analýza a syntéza) se prolínají ve všech úrovních disertační práce. V návaznosti na vymezení teoretických východisek byly identifikovány výzkumné mezery, a z nich vyplývající výzkumné otázky s vazbou na DC disertační práce (viz kapitola 2.1). Na základě identifikovaných výzkumných mezer a zjištěných poznatků z odborné rešerše, bylo pro dosažení hlavního výzkumného cíle zároveň zapotřebí vytvoření **vlastní koncepce předběžného modelu pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe**. Navržený předběžný model vycházel ze dvou konkrétních modelů, jež sloužily jako podpůrný nástroj pro dosažení cíle této disertační práce. Konkrétně se jednalo o model VSM a model hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL, které jsou popsány v kapitole 1.

Nejprve došlo k úpravě části modelu VSM zaměřeného na vitalitu podniku a jeho propojení s modelem hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL. Navržený model tak stejně jako VSM zahrnuje všech pět subsystémů podniku, které jsou v návaznosti na model hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL konkretizovány vzhledem ke specifickým rysům RP (viz obrázek 2). Navržený model tímto způsobem odráží specifika RP ve všech systémových úrovních podniku. Ústřední princip rekurze původního modelu VSM tak zůstal zachován i v případě nové vlastní koncepce. Obrázek 2 vizuálně zobrazuje vitalitu podniku v pojetí autorky, a to v návaznosti na propojení modelů VSM s modelem hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL.



Obrázek 2: Koncepce vitality podniku v rámci modelu pro posouzení životaschopnosti RP
zdroj: vlastní autorské zpracování

Ve druhém kroku došlo k úpravě části modelu VSM zaměřené na dynamické prostředí, ve kterém se podnik nachází. Vzhledem k zaměření disertační práce bylo na dynamické prostředí nahlíženo z pohledu neoinstitucionální ekonomie. S ohledem na vymezení charakteristik RP a obecného vlivu prostředí na RP, došlo následně k přihlédnutí ke specifickým řešenému území SA a k vyslovení celkem devíti hypotéz:

- H1:** *Identifikace RP na formální úrovni jako samostatné formy podnikání má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H2:** *Čerpání některého z typů veřejné podpory má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H3:** *Překážky v podnikání formálního institucionálního charakteru mají negativní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.¹*
- H4:** *Vliv rodinné soudržnosti na vitalitu, a v důsledku toho životaschopnost RP v zemích SA má konkávní tvar (tvar obráceného U).*
- H5:** *Mezigenerační autorita má negativní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H6:** *Otevřená komunikace v rodině má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H7:** *Mezilidská a sociální důvěra má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H8:** *Převažující logika rodiny² má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*
- H9:** *Těžiště kontroly³ zakladatele/majoritního vlastníka RP má pozitivní vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP v zemích SA.*

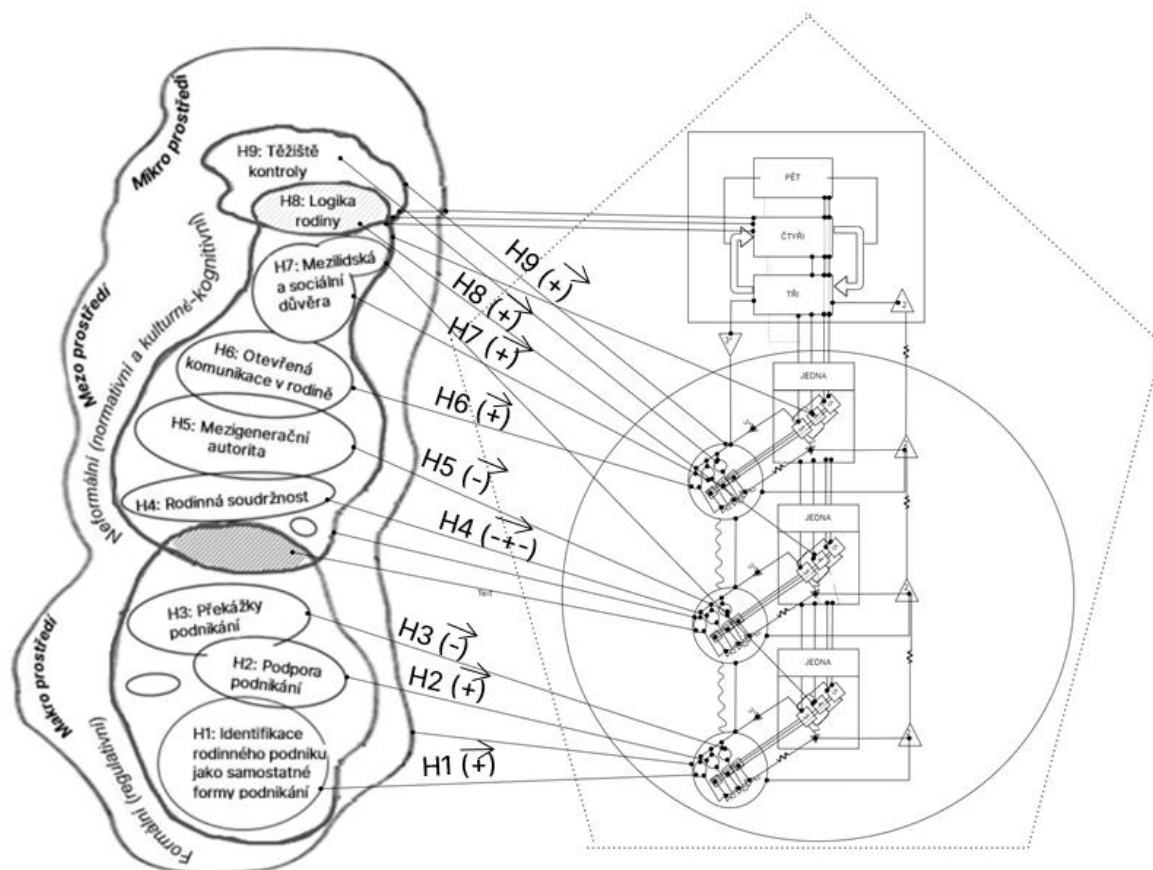
V návaznosti na teoretická východiska, propojení modelů VSM s modelem hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL a stanovené hypotézy, jež jsou postaveny jak na

¹ S ohledem na výsledky empirického šetření 3 byla H3 pro účely realizace mnohonásobné lineární regrese rozložena na šest podhypotéz (H3a–H3f), které testovaly signifikantnost konkrétních překážek podnikání. Patřila mezi ně *korupce, přístup k financím, daňové sazby, elektřina, nedostatečně vzdělaná pracovní síla a udělování licencí a povolení k podnikání*.

² Podnikatelé, u kterých převažuje logika rodiny, staví více podnik na hodnotách jako je tradice, soudržnost a udržitelnost, která přímo ovlivňuje chování RP (Beugré, 2017; Gelfand et al., 2007; Shanker a Astrachan, 1996). Oproti tomu podnikatelé, u nichž převažuje logika podniku, upřednostňují zaměření strategie podniku na růst a investice do rozvoje a inovací (Miller et al., 2011).

³ Těžiště kontroly (orig. locus of control) udává, do jaké míry jedinec věří ve vlastní schopnosti řídit svůj osud a ovládat výsledky své činnosti (Storms a Spector, 1987; Ajzen, 2002).

obecných charakteristikách RP, tak na konkrétních specifikách platných pro SA, byl vytvořen vlastní koncepční model, viz obrázek 3.



Obrázek 3: Návrh koncepce modelu životaschopného systému RP v SA
zdroj: vlastní autorské zpracování

Koncepční model (obrázek 3) se skládá z devíti konstruktů souvisejících s institucionálním prostředím odrážejících jak makro, mezo a mikro prostředí, tak i regulační, normativní a sociálně-kognitivní pilíře, které mohou mít přímý vliv na vitalitu, a v důsledku toho na životaschopnost RP, tedy schopnost být efektivní ve svém dynamickém prostředí. Jednotlivé hypotézy, které jsou v obrázku vyznačeny včetně předpokládaného směru působení, byly následně testovány v rámci empirických šetření.

Pro dosažení jednotlivých DC a vyhodnocení stanovených hypotéz byly realizovány celkem **tři empirická šetření** formou kvantitativního sběru primárních dat pomocí elektronicky šířeného dotazníku. Získaná primární data byla vyhodnocována jak pomocí nástrojů deskriptivní statistiky, tak pomocí aplikace složitějších statistických metod, mezi které patří např. Chí-kvadrát test o nezávislosti, Fisherův exaktní test, Kruskalův-Wallisův test a Bonferroniho test párového srovnání, Likertův koeficient diferenciací a mnohonásobná lineární regrese.

První empirické šetření bylo realizováno v roce 2021 s cílem zjistit, jak je pojem „rodinný podnik“ vnímán ve vědeckém prostoru mezi zástupci ekonomických fakult vysokých škol (VŠ) v SA, a to s teritoriálním zaměřením na oblast SA. Pro uskutečnění daného šetření bylo nejprve zapotřebí vytvořit databázi kontaktů na zástupce ekonomických fakult významných afrických univerzit, která, po vyřazení těch bez dostupných webových stránek, zahrnovala celkem 355 unikátních kontaktů. **Druhé empirické šetření** bylo realizováno v roce 2023 s cílem ověřit využitelnost modelu hodnocení vitality dle metodiky EF TUL pro RP v SA. **Třetí empirické šetření** bylo realizováno v roce 2023 s cílem otestovat vlastní koncepční model životaschopného systému RP a vyhodnotit stanovené hypotézy. Jako motivace pro respondenty k vyplnění dotazníku třetího empirického šetření sloužila nabídka zhodnocení vitality jejich vlastního RP a zároveň možnost zapojení do soutěže o ceny ve formě ročního členství v AFF. Souhrnné informace ohledně sběru primárních dat všech dotazníkových šetření jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1: Vymezení realizovaných empirických šetření z hlediska sběru dat

Název dotazníkového šetření (překlad)	Pilotní šetření/konzultace	Základní soubor	Výběr respondentů	Počet získaných odpovědí
První šetření <i>Iniciativa afrických univerzit k rozvoji znalostí v oblasti RP</i>	Zástupci VŠ působících v SA, kteří se zúčastnili vědecké konference IAMDC, Grand Baie, Mauricius (12/2020), nebo AABD, Edmonton, Kanada (05/2021).	355 zástupců ekonomických fakult VŠ v SA	náhodný výběr osloveno 30 respondentů (6x dolosováno)	35 respondentů 17 států SA
Druhé šetření <i>Vitalita RP</i>	Zahraniční studenti na Univerzitě v St. Gallenu, jejichž rodiče vlastní RP. Konzultace s T. Mutendi (zakladatelka organizace African Family Firms (AFF)).	30 RP registrovaných v AFF, které překonaly min. jedno generační předání.	záměrný výběr	30 respondentů (RP registrovaných v AFF) 11 států SA
Třetí šetření <i>Vitalita RP – soutěž o ceny</i>	Konzultace s odborníky na RP (T. Zellweger, M. Widz). RP v Tanzanii, Keni, Ghaně, Kamerunu a Zimbabwe, na které má autorka osobní kontakt. Konzultace s odborníky z SA (W. Azalia, Ch. E. Bama, T. Mutendi).	databáze podniků AFF (zprostředkování výzkumu přes T. Mutendi)	náhodný výběr osloveno 130 RP	139 respondentů (RP) 5 států SA

Zdroj: vlastní zpracování

3 Hlavní dosažené výsledky a přínosy práce

Disertační práce nejprve v rámci obsáhlé literární rešerše *identifikovala výzkumnou mezeru v podobě chybějícího modelu zaměřeného na hodnocení životaschopnosti rodinných podniků s přihlédnutím ke specifickým rysům jejich dynamického prostředí*. V návaznosti na identifikovanou mezeru došlo v disertační práci k využití existujícího modelu VSM, jeho propojení s modelem hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL a k jeho úpravě konkrétně pro RP. Následně bylo přihlédnuto ke specifickým podmínkám dynamického prostředí SA a byl vytvořen **model pro posouzení životaschopnosti RP v SA**, čímž došlo k posunu a **rozšíření teoretických základů** dané problematiky. Práce zároveň **vymezila pojmy vitalita a životaschopnost** podniku, které bývají v odborné české i zahraniční literatuře často zaměňovány.

V teoretické rovině přínosů disertační práce dále **zaplňuje řadu výzkumných mezer**. Práce, zkoumáním vlivu prostředí na makro- mezo- a mikroúrovni, reaguje na výzvy o zařazení víceúrovňového designu náhledů na problematiku rodinného podnikání do studií zaměřených na podnikatelské procesy (Nordqvist et al. 2013); doplňuje mezeru ve znalostech o kontextuálních faktorech, které ovlivňují životaschopnost RP (Murithi et al. 2020; Randerson et al. 2020) a reaguje na výzvu k zahrnutí často opomíjené subsaharské Afriky do kontextu akademických studií v oblasti managementu a podnikání (Khavul et al. 2009b; Zoogah et al. 2015). Navíc řeší i výzkumnou mezeru ve výzkumu RP v kontextu SA, neboť jim dosud byla věnována jen malá pozornost (Acquaah 2016; Khavul et al. 2009a; Murithi a Woldesenbet Beta 2022). Zároveň práce **potvrzuje a rozšiřuje některá předchozí tvrzení** o tom, že otevřená komunikace je rysem dobře fungujících systémů RP (Poza 2013; Ward 2016); ukazuje jasnou dominanci rodinné logiky nad logikou podniku v RP v SA a potvrzuje závěry Widz a Kammerlander (2023), že v institucionálním kontextu rozvojových ekonomik hrají normativní a kulturně-kognitivní instituce dominantní roli.

Z pohledu praktických přínosů disertační práce doplňuje, na základě výsledků dotazníkových šetření, existující literaturu o definici RP v podmínkách SA s přihlédnutím ke specifickým rysům daného regionu a pojetí rodiny (**DC1**), a to z pohledu zástupců vědecké sféry. Navrhovaná definice zní následovně: **„Rodinný podnik je podnik založený s cílem generačního předávání, v němž se alespoň dva členové rodiny, společně žijící na adrese podniku, nebo v těsné blízkosti, podílejí na jeho správě a řízení a v němž je většina rozhodovacích práv v rukou členů rodiny. V případě, že se**

jedná o kotovanou společnost, je zapotřebí, aby rodina vlastnila majoritní (minimálně 25 %) podíl hlasovacích práv prostřednictvím svého základního kapitálu.“

Za další praktický přínos této disertační práce považuje její autorka poskytnutí vlastní databáze kontaktů na VŠ v SA – vytvořené autorkou pro účely realizace *empirického šetření 1* – Philippu Siegerovi, působícímu na univerzitě v Bernu ve Švýcarsku, na jehož základě došlo k **inicializaci zapojení univerzit SA do celosvětového průzkumu GUESSS 2023/2024**.

Dále došlo v rámci realizace vlastního *empirického šetření 3* k **identifikaci největších bariér**, kterým RP v SA čelí (**DC2**) a zároveň byla zjištěna míra využívání podpůrných programů RP v SA (**DC3**). Přestože existuje v SA celá řada podpůrných programů, jejich míra využívání není vysoká. Nejčastějším důvodem nevyužití podpory podnikání je nedostatečná informovanost RP o možnostech jejich čerpání.

V rámci disertační práce se také podařilo **verifikovat model hodnocení vitality dle metodiky EF TUL**, jež byl vytvořen v rámci projektu TAČR TD03000035 v podmínkách českého podnikatelského prostředí. Aplikací daného modelu do zcela odlišných podmínek SA došlo k metodickému ověření funkčnosti daného modelu (*empirického šetření 3*). Zároveň bylo v návaznosti na hodnocení důležitosti jednotlivých tvrzení tohoto modelu a převážení jednotlivých výroků (viz *empirické šetření 2*) zjištěno, že u většiny výroků nedochází k žádné, nebo jen malé změně důležitosti. Větší odchylky byly identifikovány pouze u třech výroků. To naznačuje, že přesto, že jsou podmínky v ČR a SA diametrálně odlišné, stojí RP v obou prostředích na přibližně stejných principech. Z toho důvodu lze očekávat, že faktory, které ovlivňují vitalitu RP, budou i v jiných částech světa přibližně shodné. Daným zjištěním tato práce **rozšiřuje uplatnitelnost modelu hodnocení vitality dle metodiky EF TUL pro jakékoliv prostředí (DC4)**.

Zároveň došlo v rámci disertační práce k **vyhodnocení vitality RP** zapojených do *empirického šetření 3* (**DC5**). Téměř 50 % hodnocených podniků dosáhlo v hodnocení celkové vitality stupně C, tedy dobré vitality v procesu plánování a 44,6 % podniků dosáhlo stupně D (dobrá vitalita se sklonem ke zhoršení v případě, že nebude řešena systémově). Další 3,6 % rodinných podniků dosáhlo velmi dobré vitality (stupeň B). Slabé vitality dosáhlo 2,2 % podniků (stupeň E). Konkrétní hodnocení vitality jednotlivých podniků bylo **zájemcům poskytnuto** pro účely vlastního využití. Vyhodnocení vitality vlastního podnikání pomůže rodinným podnikům zjistit svoje slabé stránky a na základě doporučení s nimi nadále pracovat.

DC6 zaměřeného na identifikaci klíčových aspektů institucionálního prostředí, které mají vliv na životaschopnost RP v SA bylo dosaženo na základě realizace *empirického šetření 3*. V rámci mnohonásobné lineární regrese bylo identifikováno celkem osm signifikantních prediktorů. Na úrovni makro prostředí ovlivňují vitalitu RP tři prediktory (z osmi testovaných), respektive čtyři s přihlédnutím k marginální signifikantnosti nezávislé proměnné *korupce*. Z neformálních proměnných na úrovni mezo a mikro prostředí ovlivňují vitalitu rodinného podniku, z celkového množství šesti testovaných proměnných, čtyři prediktory. **Výsledky tímto potvrzují převahu vlivu neformálních institucí nad formálními, jakožto prediktorů životaschopnosti RP v SA.** Tabulka 2 shrnuje vyhodnocení stanovených hypotéz.

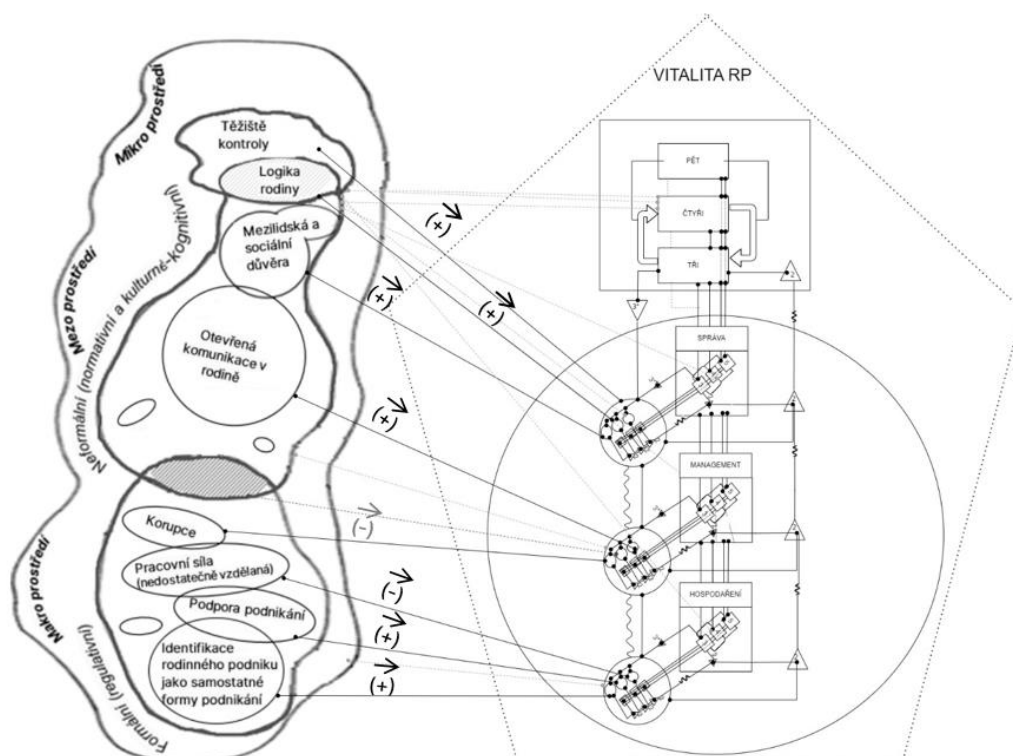
Tabulka 2: Shrnutí výsledků hypotéz

Hypotéza	Směr	Podpořeno
H1: Identifikace RP na formální úrovni jako samostatné formy podnikání	+	ano
H2: Veřejná podpora	+	ano
H3a: Překážka korupce	-	marginálně
H3b: Překážka přístup k financím	-	ne
H3c: Překážka daňové sazby	-	ne
H3d: Překážka elektřina	-	ne
H3e: Překážka nedostatečně vzdělaná pracovní síla	-	ano
H3f: Překážka udělování licencí	-	ne
H4: Rodinná soudržnost	-/+/-	ne
H5: Mezigenerační autorita	-	ne
H6: Otevřená komunikace v rodině	+	ano
H7: Mezilidská a sociální důvěra	+	ano
H8: Logika rodiny	+	ano
H9: Těžiště kontroly	+	ano

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky mnohonásobné lineární regrese ukazují, že *nedostatečně vzdělaná pracovní síla* a *vysoká míra vnímané korupce* v zemi vitalitu **snižuje**. *Identifikace RP jako samostatné formy podnikání, veřejná podpora, otevřená komunikace v rodině, mezilidská a sociální důvěra, logika rodiny a těžiště kontroly zvyšují vitalitu a z toho plynoucí životaschopnost RP v SA. Analýza také ukazuje, že *vzdělání zakladatele/majitele podniku* ovlivňuje vitalitu a s tím spojenou životaschopnost RP.*

Na základě vyhodnocení vitality RP ve vybraných zemích SA s přihlédnutím ke specifickým aspektům institucionálního prostředí těchto zemí a výsledků mnohonásobné regresní analýzy byl navržen vlastní **model pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe** (viz obrázek 4).



Obrázek 4: Model pro posouzení životaschopnosti RP v SA
Zdroj: vlastní zpracování

Vytvořený model byl inspirován dvěma klíčovými modely – modelem životaschopného systému (VSM) a modelem hodnocení vitality RP dle metodiky EF TUL – a byl přizpůsoben specifickému prostředí SA. Původní VSM byl na základě provedených šetření a zpracovaných dat rozšířen, precizován a konkretizován pro využití v podmínkách RP v SA. Základní principy a využití modelu pro posouzení životaschopnosti RP v SA jsou obdobné jako u původního modelu VSM.

Ambicí vytvořeného modelu pro posouzení životaschopnosti RP v SA je pomoci zejména rodinným podnikům při zajišťování jejich dlouhodobé udržitelnosti a organizacím zaměřeným na podporu rodinného podnikání v subsaharské Africe (např. AFF). Dále by model mohl pomoci i jednotlivým vládám a občanským společnostem zemí SA v rámci plnění cílů udržitelného rozvoje dle OSN, či vládám rozvinutých států EU při rozhodování o alokaci prostředků, např. v rámci Marshallova plánu pro Afriku, v boji s nelegální migrací. Právě podpora rodinného podnikání by mohla přispět k řešení úskalí aktuálního stavu institucionálního prostředí v daných zemích (např. nezaměstnanost, snižování chudoby...) a motivovat lidi k setrvání v zemi jejich původu. V této disertační práci však nebyly zkoumány konkrétní dopady zvyšování životaschopnosti RP na jejich prostředí (ve smyslu přispění k řešení globálních problémů), což otevírá nové možnosti pro budoucí výzkumy.

Závěr

Disertační práce se zabývala tématem vlivu institucionálního prostředí na vitalitu a životaschopnost rodinného podnikání v subsaharské Africe, které doposud nebylo v rámci odborné literatury dostatečně zkoumáno. Hlavním cílem práce bylo **navrhnout vhodný model pro posouzení životaschopnosti RP v SA**, a to na základě vyhodnocení vitality RP ve vybraných zemích SA s přihlédnutím ke specifickým aspektům institucionálního prostředí těchto zemí.

K dosažení stanoveného cíle byly nejprve na základě dostupné literatury vymezeny klíčové pojmy, jako je RP a jeho vitalita, představeny základní modely určené pro měření vitality a životaschopnosti podniků a RP a vymezen pojem institucionální prostředí, a to jednak na obecné úrovni, tak ve vztahu k SA. Na základě literární rešerše došlo následně k identifikaci výzkumných mezer a k vymezení dílčích cílů.

Kromě zmíněné literární rešerše bylo zapotřebí k dosažení hlavního výzkumného cíle realizovat tři empirická šetření. *Empirické šetření 1* probíhalo mezi zástupci ekonomických fakult VŠ, jakožto představiteli vědecké sféry v SA, a bylo zaměřeno jak na vzdělávání v oblasti podnikání a RP, tak na samotné vnímání RP v SA. Na základě údajů získaných z dotazníkového šetření od 35 náhodně vybraných respondentů ze 17 různých států, došlo v rámci **DC1** k navržení vlastní definice RP v podmínkách SA a částečnému naplnění DC2 a DC3. DC2 a DC3 byl zároveň dosažen na základě poznatků získaných z *empirického šetření 3*. Za největší bariéry v podnikání považují RP v SA korupci, přístup k financím, daňové sazby, zásobování elektřinou, nedostatečně vzdělanou pracovní sílu a udělování licencí a povolení k podnikání (**DC2**). **DC3** se poté zaměřoval na existující možnosti podpory a jejich využitelnosti pro RP v SA.

Empirické šetření 2 probíhalo mezi 30 vybranými RP v SA, které již prošly generačním předáním podniku, a bylo zaměřeno na potenciální úpravu modelu vitality RP dle metodiky EF TUL, a v důsledku toho na dosažení **DC4**. Jak bylo v rámci šetření zjištěno, model hodnocení vitality dle metodiky EF TUL lze pouze v rámci drobných modifikací využít i v prostředí SA. V rámci hodnocení důležitosti jednotlivých tvrzení modelu došlo zároveň k větším odchylkám pouze u třech výroků, což naznačuje, že přesto, že jsou podmínky v ČR a SA diametrálně odlišné, stojí RP v obou prostředí na přibližně stejných principech.

Zbýlých dílčích cílů DC5 a DC6 (a částečně i DC2 a DC3), nutných pro splnění hlavního výzkumného cíle, bylo dosaženo v rámci *empirického šetření* 3. Toho se zúčastnilo celkem 139 náhodně vybraných RP v SA, které jsou již registrované, či aktuálně plánují svoji registraci, do organizace AFF. Na jeho základě došlo ke zhodnocení vitality vybraných RP v SA (**DC5**) a k vymezení jejich silných a slabých stránek. V rámci **DC6** byly nejprve vymezeny vybrané aspekty institucionálního prostředí, které mohou mít vliv na životaschopnost RP v SA a vysloveny klíčové hypotézy výzkumu. Z nich byly na základě mnohonásobné lineární regresní analýzy do finálního modelu pro posouzení životaschopnosti RP v SA zařazeny pouze ty aspekty, u nichž se projevil signifikantní vliv na životaschopnost těchto RP. Konkrétně se jednalo o následující klíčové aspekty: *těžiště kontroly zakladatele/majitele RP, převažující logika rodiny, otevřená komunikace v rodině, mezilidská a sociální důvěra, nedostatečně vzdělaná pracovní síla, veřejná podpora, identifikace rodinného podniku jako samostatné formy podnikání* a marginálně *korupce*.

Konkrétní výsledky všech empirických šetření byly zaznamenány v kapitole 6 disertační práce, na kterou v kapitole 7 navazovala jejich diskuze v konfrontaci se zjištěními z literární rešerše. Zde byl také představen vlastní **model pro posouzení životaschopnosti rodinných podniků v subsaharské Africe**. V závěrečné kapitole disertační práce byly shrnuty její přínosy v teoretické i praktické rovině, vymezeny limity výzkumu a uvedeny možnosti pro budoucí výzkumná šetření.

Disertační práce ukazuje, že institucionální zakotvení má vliv na to, zda se majitelé RP připravují na generační předání podniku, vytvářejí dlouhodobé strategické plány, vyvažují profesionální řízení se zdravou rodinnou dynamikou, dbají na kvalitu života v komunitě/regionu a na společenskou odpovědnost firmy. To znamená, že instituce mají vliv na vitalitu, a v důsledku toho i životaschopnost RP a ovlivňují tak fungování RP napříč generacemi. V rámci této práce bylo dále prokázáno, že RP mají velký potenciál k přežití v zemích s formálními institucionálními prázdnотami, které dokážou překonat na základě vybudovaných silných vztahů s okolím, a pomocí kultury, vlastních hodnot a norem tyto prázdnотy vyplnit. RP jsou zároveň úzce spjaty s kulturní a sociální realitou (Reay a Hinings, 2009), a z toho důvodu napomáhají k vytváření pracovních míst, rozdělování zdrojů a růstu ekonomické vitality na regionální úrovni (Soleimanof et al. 2018). Právě proto by mohly RP přispět k naplnění cílů udržitelného rozvoje stanovených OSN.

Seznam použité literatury

ABRAMOVA, I. O., 2022. The Population of Africa under the Conditions of Transformation of the World Order. *Herald of the Russian Academy of Sciences* [online]. **92**(Suppl 14), S1306–S1315. ISSN 1019-3316. Dostupné z: doi:10.1134/S1019331622200023

ACQUAAH, Moses, 2016. Family business theories and sub-Saharan African family businesses. In: [online]. s. 9–42. ISBN 978-1-137-37815-6. Dostupné z: doi:10.1057/978-1-137-36143-1_2

AFRICAN DEVELOPMENT BANK, 2019. Jobs for Youth. *African Development Bank Group - Making a Difference* [online]. B.m.: African Development Bank Group [vid. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.afdb.org/en/topics-and-sectors-sectors-human-capital-development/jobs-youth>

AZADEH, Ali, Kosar DARIVANDI SHOUSHARI, Morteza SABERI a Ebrahim TEIMOURY, 2014. An Integrated Artificial Neural Network and System Dynamics Approach in Support of the Viable System Model to Enhance Industrial Intelligence: The Case of a Large Broiler Industry. *Systems Research and Behavioral Science* [online]. **31**(2), 236–257. ISSN 1099-1743. Dostupné z: doi:10.1002/sres.2199

BECKFORD, John L. W. B., 1992. Passing on a Family Business, or a Family Business Passing on? An Application of the Viable System Model. *Systems Practice* [online]. **5**(5), 543–560. ISSN 08949859. Dostupné z: doi:10.1007/BF01140506

BEUGRÉ, Constant D., 2017. The Business Environment in Sub-Saharan Africa. In: Constant D. BEUGRÉ, ed. *Building Entrepreneurial Ecosystems in Sub-Saharan Africa: A Quintuple Helix Model* [online]. New York: Palgrave Macmillan US, Palgrave Studies of Entrepreneurship in Africa, s. 7–18 [vid. 2023-10-23]. ISBN 978-1-137-56894-6. Dostupné z: doi:10.1057/978-1-137-56894-6_2

BOND, Patrick a Jackie DUGARD, 2008. Water, Human Rights and Social Conflict: South African Experiences. *The Journal of Law, Social Justice and Global Development* [online]. **2008**(1) [vid. 2020-01-29]. ISSN 1467-0437. Dostupné z: https://warwick.ac.uk/fac/soc/law/elj/lgd/2008_1/bond_dugard/#a4

CRAIG, Justin a Ken MOORES, 2006. A 10-Year longitudinal investigation of strategy, systems, and environment on innovation in family firms. *Family Business Review* [online]. **19**(1), 1–10. ISSN 0894-4865. Dostupné z: doi:10.1111/j.1741-6248.2006.00056.x

DAVIS, Peter a Douglas STERN, 1988. Adaptation, survival, and growth of the family business: An integrated systems perspective. *Family Business Review* [online]. **1**(1), 69–84. ISSN 0894-4865. Dostupné z: doi:10.1111/j.1741-6248.1988.00069.x

DE CASTRO, Julio O., Susanna KHAVUL a Garry D. BRUTON, 2014. Shades of Grey: How do Informal Firms Navigate Between Macro and Meso Institutional Environments? *Strategic Entrepreneurship Journal* [online]. **8**(1), 75–94. ISSN 1932-443X. Dostupné z: doi:10.1002/sej.1172

FOX, Louise a Thomas Pave SOHNESEN, 2012. *Household Enterprises in Sub-Saharan Africa - Why They Matter for Growth, Jobs, and Livelihoods* [online]. B.m.: The World

Bank. Policy Research Working Papers [vid. 2019-12-17]. Dostupné z: doi:10.1596/1813-9450-6184

GIUSEPPE, Gabrielli, Dionisia MAFFIOLI a Piero SACCO, 2007. The Impact of Urbanization on The Traditional Family Systems in Sub-Saharan Africa. In: *FIFTH AFRICAN POPULATION CONFERENCE*.

GLOBE, 2020. *GLOBE 2020 - Global, Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* [online] [vid. 2023-10-26]. Dostupné z: <https://globeproject.com/results/clusters/sub-saharan-africa?menu=list#list>

HOFSTEDDE, Geert, 2015. Country comparison graphs country comparison graphs. *Geert Hofstede* [online] [vid. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://geerthofstede.com/country-comparison-graphs/>

JÁČ, Ivan, Petra RYDVALOVA, Eva KARHANOVÁ-HORYNOVÁ, Magdalena ZBRÁNKOVÁ, Naděžda PETRŮ, Jiří VACEK, Eva ŠTICHHAUEROVÁ a Klára ANTLOVÁ, 2017. *Typologie a hodnocení vitality rodinného podnikání*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-352-2.

KHANNA, Tarun a Krishna G. PALEPU, 1997. Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review* [online]. [vid. 2022-12-15]. ISSN 0017-8012. Dostupné z: <https://hbr.org/1997/07/why-focused-strategies-may-be-wrong-for-emerging-markets>

KHANNA, Tarun a Krishna G. PALEPU, 2010. *Winning in emerging markets: a road map for strategy and execution* [online]. 56105th edition. Boston, Mass: Harvard Business Review Press. ISBN 978-1-4221-6695-6. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/1051712X.2012.666487>

KHAVUL, Susanna, Garry D. BRUTON a Eric WOOD, 2009a. Informal Family Business in Africa. *Baylor University: Entrepreneurship Theory and Practise*. 1219–1238. ISSN 1042-2587.

KHAVUL, Susanna, Garry D. BRUTON a Eric WOOD, 2009b. Informal family business in Africa. *Entrepreneurship Theory and Practice* [online]. **33**(6), 1219–1238. ISSN 1042-2587. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00342.x>

LADZANI, Mmboswobeni a Jurie VUUREN, 2002. Entrepreneurship Training for Emerging SMEs in South Africa. *Journal of Small Business Management* [online]. **40**, 154–161. Dostupné z: doi:10.1111/1540-627X.00047

LEINO, Jessica, 2009. Formal and Informal Microenterprises. *Enterprise Note*. **5**, 1–4.

MANDL, Irene, 2008. Overview of family business relevant issues. In: *Contract No. 30-CE-0164021/00-51. 2017* [online]. Vienna: Austrian Institute for SME Research. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/10389/attachments/1/translations/en/renditions/native>

MURITHI, William K., Natalia VERSHININA a Peter RODGERS, 2020. Where less is more: institutional voids and business families in Sub-Saharan Africa. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* [online]. **26**(1), 158–174. ISSN 13552554. Dostupné z: doi:10.1108/IJEBr-07-2017-0239

MURITHI, William K. a Kassa WOLDESENBET BETA, 2022. The Interaction Between Family Businesses and Institutional Environment in Africa: An Exploration of Contextual Issues. In: Oluwaseun KOLADE, David RAE, Demola OBEMBE a Kassa WOLDESENBET BETA, ed. *The Palgrave Handbook of African Entrepreneurship* [online]. Cham: Springer International Publishing, s. 67–92 [vid. 2023-05-24]. ISBN 978-3-030-75894-3. Dostupné z: doi:10.1007/978-3-030-75894-3_4

MURITHI, William, Natalia VERSHININA a Peter RODGERS, 2019. Where less is more: institutional voids and business families in Sub-Saharan Africa. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* [online]. **26**(1), 158–174. ISSN 1355-2554. Dostupné z: doi:10.1108/IJEBR-07-2017-0239

NORDQVIST, Mattias, Karl WENNBERG, Massimo BAU' a Karin HELLERSTEDT, 2013. An entrepreneurial process perspective on succession in family firms. *Small Business Economics* [online]. **40**(4), 1087–1122. ISSN 1573-0913. Dostupné z: doi:10.1007/s11187-012-9466-4

NORTH, Douglass C., 1986. The New Institutional Economics. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) / Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*. **142**(1), 230–237. ISSN 0932-4569.

POZA, Ernesto J., 2013. *Family business*. B.m.: Cengage Learning. ISBN 978-1-285-65741-7.

RANDERSON, Kathleen, Claire SEAMAN, Joshua J. DASPIT a Céline BARREDY, 2020. Institutional influences on entrepreneurial behaviours in the family entrepreneurship context: towards an integrative framework. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* [online]. **26**(1), 1–13. ISSN 1355-2554. Dostupné z: doi:10.1108/IJEBR-01-2020-824

REAY, Trish a C.R. HININGS, 2009. Managing the rivalry of competing institutional logics. *Organization Studies* [online]. **30**(6), 629–652. ISSN 0170-8406. Dostupné z: doi:10.1177/0170840609104803

ROSENBERG, Matt, 2019. Ranking the 7 Continents by Size and Population. *ThoughtCo* [online] [vid. 2023-10-19]. Dostupné z: <https://www.thoughtco.com/continents-ranked-by-size-and-population-4163436>

RYDVALOVÁ, Petra a Klara ANTLOVÁ, 2020. Vitality and continuity of family businesses. *Journal of Business Economics and Management* [online]. **21**(5), 1432–1450. ISSN 2029-4433. Dostupné z: doi:10.3846/jbem.2020.13433

SCOTT, W. Richard, 2014. *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities*. 4. vyd. Los Angeles: SAGE. ISBN 978-1-4522-4222-4.

SKRBKOVÁ, Denisa, 2022. Perceptions of Family Business Support Among African Academics. *European Journal of Applied Business and Management*. (Special Issue ICABM2022), 38–54. ISSN 2183-5594.

SOLEIMANOF, Sohrab, Matthew W. RUTHERFORD a Justin W. WEBB, 2018. The intersection of family firms and institutional contexts: A review and agenda for future research. *Family Business Review* [online]. **31**(1), 32–53. ISSN 0894-4865. Dostupné z: doi:10.1177/0894486517736446

UN, 2015. *THE 17 GOALS | Sustainable Development* [online] [vid. 2024-02-04]. Dostupné z: <https://sdgs.un.org/goals>

WARD, J., 2016. *Perpetuating the Family Business: 50 Lessons Learned From Long Lasting, Successful Families in Business*. B.m.: Springer. ISBN 978-0-230-50599-5.

WIDZ, Marta a Nadine KAMMERLANDER, 2023. Entrepreneurial exit intentions in emerging economies: a neoinstitutional perspective. *Small Business Economics* [online]. **60**(2), 615–638. ISSN 1573-0913. Dostupné z: [doi:10.1007/s11187-022-00606-9](https://doi.org/10.1007/s11187-022-00606-9)

WORLD BANK, 2023. *Sub-Saharan Africa Unemployment Rate 1991-2023* [online] [vid. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://www.macrotrends.net/countries/SSF/sub-saharan-africa/unemployment-rate>

WORLD BANK ENTERPRISE SURVEY, 2020. Enterprise Surveys. *The World Bank Enterprise Survey* [online] [vid. 2020-01-06]. Dostupné z: <https://www.enterprisesurveys.org/en/custom-query#kenya>

WORLD BANK ENTERPRISE SURVEY, 2023. *Custom Query - Enterprise Surveys - World Bank Group* [online] [vid. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://www.enterprisesurveys.org>

YANWEN, Wang, 2012. The Study on Complex Project Management in Developing Countries. *Physics Procedia* [online]. **25**, International Conference on Solid State Devices and Materials Science, April 1-2, 2012, Macao, 1547–1552. ISSN 1875-3892. Dostupné z: [doi:10.1016/j.phpro.2012.03.274](https://doi.org/10.1016/j.phpro.2012.03.274)

ZELLWEGER, Thomas, 2017. *Managing the Family Business: Theory and Practice*. B.m.: Edward Elgar Publishing. ISBN 978-1-78347-071-6.

ZOOGAH, David B., Mike W. PENG a Habte WOLDU, 2015. Institutions, resources, and organizational effectiveness in Africa. *Academy of Management Perspectives* [online]. **29**(1), 7–31. ISSN 15589080. Dostupné z: [doi:10.5465/amp.2012.0033](https://doi.org/10.5465/amp.2012.0033)

Seznam publikací autorky

1	Family business innovativeness: a quantitative analysis of the individual and combined effect of size, age/generation and family ownership			
	(Jl) Journal of Business Economics and Management	IF (2022): 1,4; AIS Q4 SJR (2022): 0,499 (Q2)	2023	Podíl: 50 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa a Petra RYDVALOVÁ, 2023. Family business innovativeness: a quantitative analysis of the individual and combined effect of size, age/generation and family ownership. online. Journal of Business Economics and Management, roč. 24, č. 6, s. 1059–1079. Dostupné z: https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20642			
2	Entrepreneurial Intentions: A Comparative Study of African and European University Economics Students			
	(Jl) Journal of African Business	IF (2022): 1,9; AIS Q2 SJR (2022): 0,629 (Q2)	2023	Podíl: 50 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa a Petra RYDVALOVÁ, 2023. Entrepreneurial Intentions: A Comparative Study of African and European University Economics Students. online. Journal of African Business, roč. 0, č. 0, s. 1–19. Dostupné z: https://doi.org/10.1080/15228916.2023.2276541 .			
3	Family business innovativeness: a tool for successful succession?			
	(D) Liberec Economic Forum		2023	Podíl: 33,3 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa; Petra RYDVALOVÁ a Ondřej LINHART, 2023. Family Business Innovativeness: A Tool for Successful Succession? online. In: Liberec Economic Forum. Liberec, 2023. Technical University of Liberec, s. 152–161. Dostupné z: https://doi.org/10.15240/tul/009/lef-2023-17 .			
4	Does the form of the enterprise matter? Preferences of EU and African customers when choosing the company type for a purchase			
	(JOST) International Journal of Applied Research in Management and Economics		2023	Podíl: 100 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa, 2023. Does the form of the enterprise matter? Preferences of EU and African customers when choosing the company type for a purchase. online. International Journal of Applied Research in Management and Economics, roč. 6, č. 1, s. 59–73. Dostupné z: https://doi.org/10.33422/ijarme.v6i1.996 .			
5	Characteristics of Family Business through the Eyes of the African Researchers			
	(JOST) International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences		2023	Podíl: 100 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa, 2023. Characteristics of Family Business through the Eyes of the African Researchers. International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences, roč. 9, č. 1, s. 1–7. ISSN 2357-2779.			
6	Perceptions of Family Business Support Among African Academics			
	(JOST) European journal of applied business and management		2022	Podíl: 100 %
	SKRBRKOVÁ, Denisa, 2022. Perceptions of Family Business Support Among African Academics. European Journal of Applied Business and Management, č. Special Issue ICABM2022, s. 38–54. ISSN 2183-5594.			

7	Perception of the Family Business Phenomen Representatives of African Universities		
	(D) International Conference of Applied Business and Management	2022	Podíl: 80 %
	SKRBKOVÁ, Denisa a Petra RYDVALOVA, 2022. Perception of the Family Business Phenomen Representatives of African Universities. online. In: International Conference of Applied Business and Management 2022. Porto, Portugal, 2022. ISAG - EUROPEAN BUSINESS SCHOOL. s. 20–29. ISBN 978-989-54-1645-5. Dostupné z: https://icabm22.isag.pt/wp-content/uploads/BookofProceedings_ICABM2022-1.pdf .		
8	Rodinné podnikání jako významný atribut průmyslových okrsků		
	(DN) Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty	2021	Podíl: 50 %
	SKRBKOVÁ, Denisa a Petra RYDVALOVA, 2021. Rodinné podnikání jako významný atribut průmyslových okrsků. online. In: Rodinné podnikání: Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty. Sborník z mezinárodní vědecké konference. Praha, 2021. Vysoká škola finanční a správní. s. 29–30. ISBN 978-80-7408-232-0.		
9	Innovations in Developing Countries with Its Focus on Africa – Case Study by the Maendeleo Non-Profit Organization		
	(D) Mezigenerační milníky a generátory jejich hodnoty	2021	Podíl: 80 %
	SKRBKOVÁ, Denisa a Petra RYDVALOVÁ, 2021. Innovations in Developing Countries with Its Focus on Africa – Case Study by the Maendeleo Non-Profit Organization. online. In: LEF 2021. Liberec, 2021. Technical University of Liberec. s. 211–220. ISBN 978-80-7494-578-6. Dostupné z: https://drive.google.com/file/d/1FNzl-s_EVrS3jV5zH6gK-9ibEuqMudUs/view .		
10	Innovation and Performance Drivers of Business Clusters: An Empirical Study		
	(B) Vědecká monografie	2021	Podíl: 5 %
	ZIZKA, Miroslav a Petra RYDVALOVA (ed.), 2021. Innovation and Performance Drivers of Business Clusters: An Empirical Study. online. Science, Technology and Innovation Studies. Cham: Springer International Publishing. Dostupné z: https://doi.org/10.1007/978-3-030-79907-6 .		
11	Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship		
	(DN) 21st Academy of African Business and Development	2021	Podíl: 100 %
	SKRBKOVÁ, Denisa, 2021. Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship. online. In: 21st Academy of African Business and Development Conference Proceeding - Entrepreneurship, Social Enterprise & Economic Stability in the African Context. Edmonton - MacEwan University School Business, 2021. Academy of African Business and Development. s. 302–313. ISBN 978-0-620-93303-2. Dostupné z: https://theaabd.org/sormi/uploads/2021/05/2021_Conference_Proceedings.pdf .		

12	Abstract - Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship		
	(DN) 21st Academy of African Business and Development	2021	Podíl: 100 %
	SKRBKOVÁ, Denisa, 2021. Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship. online. In: 21st Academy of African Business and Development Conference Book of Abstracts - Entrepreneurship, Social Enterprise & Economic Stability in the African Context. Edmonton - MacEwan University School Business, 2021. Academy of African Business and Development.s. 47. ISBN 978-0-620-93304-9. Dostupné z: https://theaabd.org/sormi/uploads/2021/05/2021_Book_of_Abstracts.pdf .		
13	Kultivace partnerství mezi univerzitním a podnikatelským prostředím - Zpráva z diskuzního stolu Národní start-up a spin-off prostředí.		
	(O) Zpráva z diskuzního stolu	2020	Podíl: 10 %
	RYDVALOVÁ, Petra, Jaroslav DEMEL, Denisa SKRBKOVÁ a Petra KAŠPAROVÁ. Kultivace partnerství mezi univerzitním a podnikatelským prostředím – Zpráva z diskuzního stolu Národní start-up a spin-off prostředí [ostatní výsledek]. 2020.		
14	Attributes of Customer Perceived Value in Developed and Developing Countries		
	(JOST) International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences	2020	Podíl: 100 %
	SKRBKOVÁ, Denisa, 2020. Attributes of Customer Perceived Value in Developed and Developing Countries. International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences, roč. 6, č. 2, s. 9–14. ISSN 2357-2779.		
15	Customer's Approach to Company Type Selection in Developed and Developing Countries		
	(DN) 2nd International Academic Conference on Management and Economics	2020	Podíl: 100 %
	SKRBKOVÁ, Denisa, 2020. Customer's Approach to Company Type Selection in Developed and Developing Countries. In: The 2nd International Academic Conference on Management and Economics. Madrid, 2020. DPublication. ISBN 978-609-485-115-5.		
16	Significant Competitiveness Factors of Companies in the Czech Part of the Euroregion Neisse-Nisa-Nysa		
	(D) 8th European conference on Innovation and Entrepreneurship	2013	Podíl: 51 %
	DĚDKOVÁ, Jaroslava a Denisa SKRBKOVÁ, 2013. Significant Competitiveness Factors of Companies in the Czech Part of the Euroregion Neisse-Nisa-Nysa. In: 8th European conference on Innovation and Entrepreneurship. Bruxelles, 2013. Hogeschool- Universiteit Brussel. s. 212–220. ISBN 978-1-909507-62-3.		

Seznam citací na publikace autorky

Citovaná publikace: SKRBKOVÁ, Denisa, 2020. Attributes of Customer Perceived Value in Developed and Developing Countries. International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences, roč. 6, č. 2, s. 9–14. ISSN 2357-2779.

Rok	Autoři	Název publikace	Údaje o zdroji
2022	PEREIRA, Vijay; Yama TEMOURI a Daicy VAZ	<i>Managing Sustainable Business Relationships in a Post Covid-19 Era: Towards a Dodecahedron Shaped Stakeholder Model.</i>	Springer Nature. ISBN 978-3-030-96199-2.

Citovaná publikace: DĚDKOVÁ, Jaroslava a Denisa SKRBKOVÁ, 2013. Significant Competitiveness Factors of Companies in the Czech Part of the Euroregion Neisse-Nisa-Nysa. In: 8th European conference on Innovation and Entrepreneurship. Bruxelles, 2013. Hogeschool-Universiteit Brussel. s. 212–220. ISBN 978-1-909507-62-3.

Rok	Autoři	Název publikace	Údaje o zdroji
2017	CERVOVA, Lenka	Can Service Quality Be Used as a Tool for Cross-Border Competitiveness? A Case Study of a Saxon Recreation Centre for Children and Youth and Its Acquisition of the Czech Market	<i>International Scientific Conference on Opportunities and Threats to Current Business Managmetn in Cross-Border Comparison.</i> Lobnitz, 2017. Verlag Guc-Gesellschaft Unternehmensrechnung Controlling M B H. ISBN 978-3-86367-051-1.
2017	KOCOUREK, Ales a Jana SIMANOVA	Spatial Modelling of Nominal and Real Net Disposable Household Incomes in the Districts (LAU 1) of the Czech Republic	<i>35th International Conference Mathematical Methods in Economics (MME).</i> Hradec Kralove 3, 2017. Univ Hradec Kralove. ISBN 978-80-7435-678-0.
2017	MARSIKOVA, Katerina a Svetlana MYSLIVCOVA	Personnel Marketing as a Means of Recruiting Qualified Employees	<i>International Scientific Conference on Opportunities and Threats to Current Business Managmetn in Cross-Border Comparison.</i> Lobnitz, 2017. Verlag Guc-Gesellschaft Unternehmensrechnung Controlling M B H. ISBN 978-3-86367-051-1.
2016	MARSIKOVA, Katerina a Svetlana MYSLIVCOVA	Perspectives of University Graduates in a Labour Market of the Euroregionu Nisa	<i>International Scientific Conference on Region in the Development of the Society.</i> Brno, 2016. Mendel Univ Brno. ISBN 978-80-7509-459-9.

2015	PLCHOVÁ, Jana a Ľuboš POLAKOVIČ	Achieving higher efficiency of production through knowledge management via social capital management	Production Engineering Archives, roč. 8, č. 3, s. 10–13. ISSN 2353- 5156.
2015	UNGERMAN, Otakar	Use of Social Networks in Personnel Marketing	<i>12th International Conference Liberec Economic Forum 2015.</i> Liberec, 2015. Technical Univ Liberec, Faculty Economics. ISBN 978-80-7494-225-9.
2014	MIKLOSIK, Andrej	Selected aspects of systemic approach to project management	<i>Actual Problems of Economics,</i> roč. 155, č. 5, s. 195–202. ISSN 1993-6788.
2014	HONZAKOVA, Iveta a Otakar UNGERMAN	Identification of Opportunities to Improve Cooperation Between Companies in Nisa Euroregion	<i>Conference on Opportunities and Threats to Current Business Management in Cross-Border Comparison 2014.</i> Lobnitz, 2014. Verlag Guc-Gesellschaft Unternehmensrechnung Controlling M B H. ISBN 978-3- 86367-029-0.

Strukturovaný profesní životopis autorky

»Vzdělání

- 09/2019–doposud **Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta**
- doktorský studijní program, obor: Řízení a ekonomika podniku.
- 09/2012–06/2016 **Technická univerzita v Liberci, Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická**
- bakalářský studijní program, obor: Učitelství odborných předmětů, titul **Bc.**
- 09/2012–06/2015 **Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta**
- navazující magisterský studijní program, obor: Podniková ekonomika, titul **Ing.**
- 10/2011–09/2012 **Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta**
- bakalářský studijní program, obor: Ekonomika a management mezinárodního obchodu, titul **Bc.**

»Zahraniční stáže

- 08/2022–07/2023 **Universität Sankt Gallen, Švýcarsko**
- doktorský studijní program, obor: Programme in Management
- 02/2014–08/2014 **University of Foggia, Itálie**
- odborná stáž v rámci Erasmus+, oddělení mezinárodních vztahů
- 09/2011–06/2012 **The University of Huddersfield, Velká Británie**
- bakalářský studijní program, European Business, titul **BA(Hons)**
- 01/2010–06/2010 **Cukurova University of Adana, Turecko**
- LLP Erasmus, obor: Business Administrative Science

»Pedagogická činnost

- 09/2019–doposud **Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta**
- vedení cvičení k předmětům: Hospodářská geografie, Rodinné podnikání, Podnikové procesy, Úvod do managementu
- vedení bakalářských prací
- 07/2015–04/2016 **ZŠ LEA, Dongobesh a SŠ Yedidias, Maretadu (Tanzanie)**
- působení v rámci dobrovolné služby projektu INVYT
- výuka předmětů: Angličtina, Informační a komunikační technologie, Osobnostní rozvoj a sport
- 09/2015–06/2016 **Gymnázium a SOŠPg Liberec, Jeronýmova**
- odborná stáž v rámci oboru Učitelství odborných předmětů
- výuka předmětů: Základy společenských věd

»Výzkumné projekty

- 02/2023–01/2024 **Studentská grantová soutěž (SGS-2023-1389)**
- spoluřešitel: *Týmové role v rodinném podnikání*; projekt splněn

02/2022–01/2023	Studentská grantová soutěž (SGS-2022-1013) - hlavní řešitel: <i>Překážky rodinného podnikání ve vybraných státech Afriky</i> ; projekt splněn
02/2021–01/2022	Studentská grantová soutěž (SGS-2021-1032) - hlavní řešitel: <i>Iniciativa Afrických univerzit k rozvoji znalostí v oblasti rodinného podnikání</i> ; projekt splněn
02/2020–01/2021	Studentská grantová soutěž (SGS-2020-1018) - hlavní řešitel: <i>Rozdíly v přístupech k rodinnému podnikání ve vybraných rozvinutých a rozvojových zemích</i> ; projekt splněn
09/2019–06/2020	GA ČR (GA18-01144S) - účast na projektu GA ČR <i>Empirická studie dopadů existence klastrů na výkonnost členských podniků</i>

»Získaná ocenění ve vědeckých soutěžích

12/2023	1. místo v soutěži o excelentní publikaci EF TUL 2023 - sekce studentská publikace: <i>Entrepreneurial Intentions: A Comparative Study of African and European University Economics Students</i>
12/2021	3. místo v soutěži o excelentní publikaci EF TUL 2021 - sekce studentská publikace: <i>Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship</i>
05/2021	Best paper award AABD , Edmonton, Kanada - 21st Academy of African Business and Development - ocenění za nejlepší konferenční příspěvek: <i>Comparison of the approach of African and European students to entrepreneurship</i>
12/2020	3. místo v soutěži o excelentní publikaci EF TUL 2020 - sekce studentská publikace: <i>Customer's Approach to Company Type Selection in Developed and Developing Countries</i>
09/2012	1. místo v soutěži SVOČ 2012 - příspěvek: <i>Péče o předškolní děti v ČR – možnosti a návrhy alternativních řešení</i>
05/2010	Ocenění firmou Škoda Auto, a.s. - 3. místo v soutěži o návrh podpory prodeje vozů Škoda,

»Pracovní zkušenosti

03/2021–doposud	Projektový manažer , DMG stav s.r.o. - nyní na MD
01/2020–12/2020	Manažer sdružení TRJH
04/2016–05/2019	Referent logistiky , GECO, GmbH (Německo)
07/2015–04/2016	Dobrovolná služba , projekt INVYT (Tanzanie)
09/2013–10/ 2013	Asistentk koordinátora , Rytmik Dětem o.p.s.

»Jazykové kompetence

Angličtina	level: C1-B2, titul BA (Hons) z GB, certifikát British Council.
Němčina	level: C1-B2, praxe v zahraniční, certifikát WiDaf C1.
Turečtina/svahilština	level: A1, začátečník – jazykový kurz v Turecku/Tanzanii.