

# Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce. Stan i perspektywy rozwoju

Przejdź do produktu na [ksiegarnia.beck.pl](https://ksiegarnia.beck.pl)

# Wstęp

---

Przedsiębiorstwa rodzinne odkryto na nowo w Polsce ponad 30 lat temu. Choć pojęcie zostało przeniesione wprost z doświadczeń i praktyk obcych, a nawiązywało do rodzimej tradycji przedwojennej, początkowo pozostawało hasłem bez ekonomicznego i społecznego kontekstu. Pobrzmiwały więc echa dawnej sławy *Domu Braci Jabłkowskich*, *Cukierni Blikle* czy *Zielonej Budki*, ale raczej jako ciekawostki historyczne niż przedsiębiorstwa o określonej strukturze własnościowej. Dla większości Polaków *Bosch* był więc wiertarką, *Mariott* hotelem a *Kruk* pierścieniem, a nie przedsiębiorstwem, któremu założyciele użyczyli swojego nazwiska.

Ten sposób postrzegania przedsiębiorczości rodzinnej ujawniał się również na poziomie refleksji teoretycznej. Przedsiębiorstwa rodzinne traktowano w literaturze przedmiotu z reguły jako synonim jednostki małej, słabej finansowo, zarządzanej najczęściej przez właścicieli (rodzinę) w sposób mało profesjonalny. Przedsiębiorstwa te częściej traktowano jako ilustrację tendencji w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) niż jako odrębny przedmiot badań, wymagający pogłębionych analiz naukowych. Pomimo pewnej tradycji, badania nad przedsiębiorstwami rodzinnymi miały (z wyjątkiem nielicznych przypadków) charakter przyczynkarski i fragmentaryczny.

Wśród podstawowych trudności badawczych akcentowanych również przez autorów z USA i Europy, są:

- mało precyzyjny sposób definiowania przedsiębiorstw rodzinnych, co powoduje, że jest to kategoria bardzo pojemna, w której zawierają się zarówno przedsiębiorstwa mikro, jak i międzynarodowe koncerny, przedsiębiorstwa o tysiącletniej tradycji oraz te założone wczoraj, zarówno zatrudniające jedynie właściciela, jak i kilkuset członków rodu itp.,

- wymogi interdyscyplinarnego podejścia do badań i konieczność uwzględniania oprócz zagadnień ekonomicznych i biznesowych także problemów socjologicznych, psychologicznych, prawnych, antropologicznych, kulturowych itp.,

- w związku z tym, konieczność przyjęcia stanowiska pluralizmu metodologicznego i stosowania różnorodnych metod badawczych,

- trudność w „doprecyzowaniu przedmiotu badań”, a co za tym idzie, brak wśród badaczy zgodności co do możliwości uznania przedsiębiorstw rodzinnych za względnie jednorodną kategorię przedsiębiorstw.

Dochodzą do nich problemy specyficzne i charakterystyczne dla gospodarek postsocjalistycznych. Istotny jest tu zwłaszcza niski poziom identyfikacji specyficznego charakteru tego typu przedsiębiorstw. Na gruncie badawczym oznacza to barierę w zachęceniu do udziału w badaniach i, co ważniejsze, wydłużenie procesu badawczego o etap „edukacji” i uświadamiania, na czym polega specyfika firm rodzinnych.

Te okoliczności usprawiedliwiają, a z pewnością wyjaśniają zauważalną asymetrię między dynamicznie powstającą liczbą przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce i liczbą publikacji na temat specyfiki ich funkcjonowania. Pierwsze duże badania, które pozwoliły na identyfikację skali biznesu rodzinnego w Polsce, zostały zrealizowane dopiero w roku 2009. Od tego czasu zarówno liczba publikacji, jak i wiedza o polskich firmach rodzinnych systematycznie rośnie.

Pomysłodawcy i autorzy tej publikacji tworzący grupę badawczą FaBeR-NET<sup>1</sup> uznali, że jest to dobry moment, aby podsumować dotychczasowe osiągnięcia i wskazać obiecujące kierunki dalszych badań.

Praca *Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce – stan i perspektywy rozwoju* składa się z dziewięciu rozdziałów przygotowanych przez kilkunastu autorów, pracowników naukowych kilku uczelni i prezentuje wyniki większości dużych badań prowadzonych w Polsce w ciągu ostatnich lat.

Rozdział pierwszy ma charakter wprowadzający. Omówiono w nim tło rozwoju przedsiębiorczości rodzinnej w Polsce przed i po przemianach ustrojowych z roku 1989. Zarysowano problematykę odnoszącą się do definicji firm rodzinnych oraz przedstawiono przegląd definicji wykorzystanych w poszczególnych częściach tej pracy. W dalszej części zaprezentowano obszerne studium ukazujące trendy w zakresie badań naukowych nad przedsiębiorczością rodzinną na świecie i w Polsce. Rozdział kończą dywagacje związane z potencjalnymi, przyszłymi kierunkami badań i eksploracji naukowej w obrębie problematyki związanej z firmami rodzinnymi.

---

<sup>1</sup> FaBeRNET (*family business research network*) – sieć współdziałania i współpracy naukowców, reprezentujących wszystkie polskie ośrodki naukowe, zajmujących się badaniami nad przedsiębiorstwem rodzinnym (przedsiębiorczością rodzinną).

W rozdziale drugim zaprezentowano nowatorskie i kompleksowe podejście do problemu profesjonalizacji firm rodzinnych. Zdefiniowano kluczowe pojęcia odnoszące się do profesjonalizacji, omówiono działania o charakterze profesjonalizującym, które mogą być wdrażane w przedsiębiorstwach oraz zaprezentowano koncepcję profesjonalizacji jako konstrukt wielowymiarowy. Drugą część rozdziału poświęcono omówieniu wyników badań polskich firm rodzinnych, których celem była identyfikacja częstości występowania poszczególnych przejawów profesjonalizacji. Na tej podstawie zidentyfikowano cztery profile firm ze względu na stopień profesjonalizacji oraz zbadano, czy firmy rodzinne przypisane do poszczególnych profili różnią się pod względem osiąganych wyników ekonomicznych i finansowych. Rozdział kończą wnioski z przeprowadzonego badania, informacja o ich ograniczeniach oraz rekomendowane kierunki dalszej eksploracji tej problematyki.

Rozdział trzeci dotyczy problematyki finansowania i logiki finansowej przedsiębiorstw rodzinnych. Pierwszą część rozdziału poświęcono rozważaniom teoretycznym związanym z gospodarką finansową przedsiębiorstw rodzinnych, strukturą ich finansowania oraz zarządzaniem finansami. Znajdują się tam także odniesienia do preferencji firm rodzinnych w zakresie wyboru celów krótko- i długoterminowych o charakterze finansowym oraz pozafinansowym. W drugiej części tego rozdziału zaprezentowano wyniki badań porównawczych firm rodzinnych i nierodzinnych w zakresie źródeł, preferencji, logiki finansowania działalności operacyjnej oraz alokacji nadwyżek finansowych. Całość następnie podsumowano oraz sformułowano ogólne wnioski wynikające z przeprowadzonych prac badawczych.

W rozdziale czwartym przedstawiono analizy ukazujące zależności między zaangażowaniem rodziny w zarządzanie i własność przedsiębiorstwa, a uzyskiwanymi przez nie wynikami finansowymi. W pierwszej części zamieszczono rozważania teoretyczne oraz omówiono wyniki różnych badań, które ukazują zależności między wpływem rodziny na przedsiębiorstwo a jego efektywnością oraz niejednoznaczność wyników uzyskanych przez różnych badaczy, prowadzących analizy oparte na różnych próbach firm. Druga część rozdziału to prezentacja wyników badań własnych autorów w zakresie związku między zaangażowaniem rodziny w przedsiębiorstwo na poziomie własnościowym i zarządczym a rentownością operacyjną, aktywów i kapitałów własnych. Całość analiz podsumowano w końcowej części oraz sformułowano główne wnioski wynikające z przeprowadzonych kalkulacji.

Rozdział piąty poświęcono problematyce internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw rodzinnych notowanych na rynku NewConnect. W pierwszej części zamieszczono rozważania odnoszące się do problematyki internacjonalizacji czynnej firm rodzinnych, która jest relatywnie rzadko podejmowana w procesach badań naukowych, jednakże stanowi jedno z istotnych narzędzi organicznego wzrostu i rozwoju tej grupy podmiotów. W dalszej części zaprezentowano metodykę badawczą oraz przedstawiono wyniki badań spółek rodzinnych notowanych na NewCon-

nect w kontekście analizy różnych modeli i sposobów ich internacjonalizacji. Całość rozważań podsumowano w końcowej części oraz sformułowano wnioski uogólniające.

Rozdział szósty zawiera rozważania odnoszące się do konfliktów w firmach rodzinnych. W pierwszej części przedstawiono rozważania dotyczące specyfiki konfliktów w przedsiębiorstwach, w tym o charakterze rodzinnym. Następnie na podstawie studiów literatury zidentyfikowano dziewięć modeli konfliktów w firmach rodzinnych, które w dalszej części zostały poddane charakterystyce. Zaprezentowana typologia dała podstawę merytoryczną i pojęciową do zaplanowania i realizacji badań pozwalających na ocenę stopnia występowania konfliktów i przyporządkowania modeli konfliktów wśród polskich firm rodzinnych, co pokazano w końcowej części rozdziału.

W rozdziale siódmym zawarto refleksje dotyczące strategii i praktyk sukcesyjnych polskich przedsiębiorstw rodzinnych. We wstępnej części rozdziału zawarte zostały rozważania związane z problematyką sukcesji, w tym z opisem procesów sukcesyjnych oraz wskazanymi przez Autorów motywami przeprowadzenia tego typu procesów. W części badawczej, na podstawie założeń teorii wymiany, zdefiniowano proces sukcesji, uporządkowano aparat pojęciowy odnoszący się do tego procesu oraz zasygnalizowano podstawy teoretyczne przeprowadzonych badań. W dalszej części zaprezentowano metodykę oraz wyniki badań przeprowadzonych na grupie 390 podmiotów gospodarczych. Całość rozważań zamykają główne ustalenia wynikające z przeprowadzonych prac badawczych.

Ósmy rozdział poświęcono problematyce wyjścia z firmy rodzinnej i sukcesji zewnętrznej. Zawarte dywagacje w pierwszej kolejności dotyczą teoretycznych aspektów sukcesji wewnętrznej i zewnętrznej w firmach rodzinnych, w tym strategii, jakie może wybrać przedsiębiorstwo, decydując się na drugą ze wskazanych form. Na tej podstawie zidentyfikowano lukę poznawczą i postawiono pytania badawcze. W dalszej części zamieszczono opis metodyki oraz przedstawiono główne ustalenia badawcze. Uzyskane wyniki poddano dyskusji i konfrontacji z wiedzą zastałą oraz podsumowano całość.

Ostatni, dziewiąty rozdział pracy zawiera rozważania związane z percepcją i postrzeganiem przedsiębiorstw rodzinnych przez konsumentów, odnosząc się tym samym do strony popytowej na produkty i usługi firm rodzinnych. Na początku przedstawiono rozważania związane z teoretycznym ujęciem relacji konsument a przedsiębiorstwo rodzinne, ujętym w literaturze naukowej. Następnie zarysowano metodykę przyjętą na potrzeby badań własnych, obejmującą zarówno metody badań jakościowych, jak i ilościowych. W dalszej części zamieszczono wyniki badań oraz przedstawiono kluczowe spostrzeżenia wynikające z przeprowadzonych prac badawczych. Całość rozważań podsumowano oraz wskazano proponowane kierunki dalszych badań w tym zakresie.

W zakończeniu sformułowano ogólne wnioski i spostrzeżenia wynikające z poszczególnych części pracy oraz wskazano potencjalne obszary dalszej eksploatacji obszaru badawczego związanego z funkcjonowaniem przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce.

*Krzysztof Safin, Robert Zajkowski*

[Przejdź do księgarni →](#)



[ksiegarnia.beck.pl](https://ksiegarnia.beck.pl)