

Dr Marian Krupa

PBN ID: 917879

ResearcherID: M-1405-2018

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. rtm. W. Pileckiego w
Oświęcimiu *PBN ID: 331*

UWARUNKOWANIA W ZAKRESIE ROZWOJU FIRM RODZINNYCH W POLSCE NA TLE KRAJÓW UNII EUROPEJSKIEJ

Wprowadzenie do problematyki firm rodzinnych

Za sprawą debaty publicznej dotyczącej sukcesji w firmach rodzinnych, powróciła na nowo problematyka dotycząca uwarunkowań jak też rozwoju tego typu przedsiębiorstw w Polsce. Niestety, często w takim przypadku, popełnia się błąd braku wnikliwej, rzetelnej i pogłębionej analizy danego zjawiska w wymiarze ekonomicznym, kulturowym czy też prawnym, na korzyść populistycznych, doraźnych deklaracji i obietnic o charakterze „sensu stricte” politycznym. Zbyt często dyskusje dotyczące firm rodzinnych, „sprowadzają się z reguły do systemowych założeń i wartościujących uproszczeń” (Lewandowska 2016).

Bez względu na jakość prowadzonego dyskursu w mediach w Polsce, z naukowego punktu widzenia, fenomen firm rodzinnych (Family Business) jest tematem niezwykle ważnym i wymagający ciągłej analizy i badań. Zakłada się przecież, że jest to nie tylko najbardziej popularna forma prowadzenia działalności gospodarczej¹ ale również według Sułkowskiego, najbardziej pierwotna (Piecuch 2013). Możemy zdefiniować też, że „de facto” początki wszystkich przedsięwzięć gospodarczych, bez względu na uwarunkowania ekonomiczne czy kulturowe, mają swoje bezpośrednie lub pośrednie korzenie właśnie w rodzinie (Żukowska, Pindelski 2012).

Cel, przedmiot i metoda badań

Przedstawiona problematyka powyżej problematyka prowadzi do następujących pytań: 1) Czy jest możliwe na gruncie obowiązującego prawa, praktyk administracyjnych, refleksji naukowej z zakresu ekonomii i zarządzania, wyodrębnienie podmiotów gospodarczych, których model biznesowy odwołuje

¹ Według autorów badań obejmujących firmy rodzinne (Aldrich, Cliff oraz Short) szacuje, że obecnie w skali globalnej, stanowią one aż 90% wszystkich podmiotów gospodarczych (Piecuch, 2013).

się właśnie do pojęcia „firma rodzinna”? 2) Na ile wymiar aksjologiczny wypracowany w ramach rodziny może być użyteczny dla działań o charakterze biznesowym? 3) Czy i w jaki sposób kultura „prorodzinna” danego kraju, zbiorowości ma wpływ na rozwój firm o tym profilu? 4) Jaki jest realny udział w rozwoju gospodarczym firm rodzinnych w Polsce na tle krajów Unii Europejskiej? 5) W jakim zakresie instytucje państwa mogą realnie wspierać tworzenie nowych przedsiębiorstw rodzinnych czy też rozwój już istniejących? 6) Jakie są rzeczywiste oczekiwania przedsiębiorców rodzinnych w zakresie ewentualnego wsparcia ze strony państwa?

Oczekiwanym efektem przeprowadzonych badań jak i celem niniejszego opracowania będzie próba odpowiedzi na przedstawione powyżej pytania.

Zastosowano zarówno metodę analizy literatury przedmiotu jak też odwołanie się do powszechnie dostępnych i najbardziej aktualnych badań empirycznych prowadzonych w Polsce jak i zagranicą. Analiza o charakterze teoretycznym w wymiarze opisowym i porównawczym została uzupełniona o wnioski rekomendacje..

Firma rodzinna – w poszukiwaniu tożsamości

W zależności od autora i perspektywy prowadzonych przez niego badań, odnajdujemy w literaturze przedmiotu różny zestaw definicji dotyczących tego co rozumiemy przez „firmę rodzinną”. Za taką firmę najczęściej uważa się podmiot gospodarczy, w który zaangażowanych jest i/lub sprawuje kontrolę więcej niż jeden członek rodziny (Piecuch 2013). Możemy się dodatkowo spotkać z takimi perspektywami definicyjnymi, cechami jak: wielopokoleniowość, nieformalny charakter współpracy, brak formalnego rozróżnienia pomiędzy wymiarem rodzinnym a biznesowym, wyższy poziom zaufania przy niższym poziomie kosztów transakcyjnych, gotowość do pełnego zaangażowania i całkowitego się poświęcenia dla firmy jako dobra wspólnego² (Koładkiewicz, 2007; Surdej, Wach, 2010).

Pomimo niezwykle bogatej literatury opisującej problematykę firm rodzinnych, paradoksalnie, brak jest jednak jednoznacznego, uniwersalnego zapisu wyjaśniającego fenomen tego typu organizacji (Piecuch 2013). Brak jest również odrębnej formy prawnej zarezerwowanej dla firmy, która deklaruje się lub jest identyfikowana jako „rodzinna” (Przychocka 2007). Anderson i Reeb wskazują jednak na dwa zasadnicze wymiary, które pozwalają lepiej zrozumieć istotę, jak też odrębności przedsiębiorstw rodzinnych, są nimi: 1) własność oraz

² Niezwykle ważną cechą w kontekście kształtowania rodzinnego modelu biznesowego, na co wskazuje Zaniewska, jest altruizm. Przejawia się on m.in. tym, że „rodzice są zainteresowani przekazaniem swoim dzieciom nie tylko majątku, umiejętności, kompetencji i wartości, ale także jedyne w swoim rodzaju doświadczenia, którym nie tak łatwo jest podzielić się z zewnętrznym udziałowcem” (Zaniewska, 2013).

2) bezpośrednio i emocjonalne zaangażowanie członków rodziny (Surdej, Wach, 2010).

Analizując kryterium własności, przyjmuje się za Gallo i Sveen, że firma rodzinna to taka, w której jedna rodzina posiada większość udziałów i ma całkowitą nad nią kontrolę. Biorąc dodatkowo pod uwagę wyniki badań wśród polskich firm rodzinnych, nie zauważono jednak dominującego modelu własności. Są to zarówno firmy jednoosobowe jak też przedsiębiorstwa składające się z większej liczby współwłaścicieli (Koładkiewicz 2007). Bez względu jednak na przyjętą w praktyce formę własności, firma rodzinna z definicji jest podmiotem wieloosobowym, często wielopokoleniowym a nawet wielorodzinnym.

Firma rodzinna, podobnie jak większość przedsiębiorstw działających w sektorze MŚP, powstaje najczęściej w oparciu o posiadane przez założyciela (rodzinę) zasoby jak też zaoszczędzone środki finansowe, w tym uzyskaną w ramach różnych programów dotację. Często decyzja o założeniu takiej firmy jest uzależniona, obok posiadanych zasobów lokalowych, jak też dostępnych środków trwałych i obrotowych, od wsparcia emocjonalnego i kompetencyjnego członków rodziny, zarówno tej bliższej jak i dalszej. Dlatego też kluczem do zrozumienia istoty tego czym jest firma rodzina jest przede wszystkim jej wymiar aksjologiczny, społeczny, kulturowy. Wyznacza go, niezwykle silna więź tworzących jej członków wyrażająca się zarówno w wymiarze ponadprzeciętnego zaangażowania jak i lojalności (Sulowski 2005; Żukowska, Pindelski 2012). Wydaje się jednak, że istotnie, najważniejszym kryterium wyróżniającym daną firmę jako właśnie „rodziną” jest to co rozumiemy jako identyfikację pewnego zestawu wartości, zarówno w wymiarze wewnętrznym czy też zewnętrznym. Innymi słowy, to na ile możemy mówić lub też nie o takim modelu prowadzenia biznesu decydują deklarowane przez właścicieli wartości odwołujące się do rodziny, jak też, to w jaki sposób jest taka firma postrzegana przez otoczenie w którym działa. W takim przypadku, wydaje się, że o rodzinnym modelu biznesowym decyduje ostatecznie subiektywny osąd, czy też, przyjęta strategia rozwoju, promocji a nie obiektywny, formalny zapis wynikający z administracyjnych procedur czy też z samego faktu prowadzenia firmy przez członków danej rodziny.

O firmie rodzinnej możemy mówić również w sytuacji, w której to, następuje swoiste przebiegunowanie priorytetów z orientacji „sensu stricte” biznesowej na bardziej rodzinną. Oznacza to w praktyce, że najważniejsze staje się zaangażowanie jak największej liczby członków rodziny, w tym przede wszystkim dzieci. Dodatkowo, istotnym jest również fakt utrzymanie zarządu firmy w rękach członków rodziny, ukierunkowanie rozwoju edukacyjnego, zawodowego na potrzeby firmy czy też zapewnienia paternalistycznego modelu organizacyjnego (Surdej, Wach 2010). Należy jednak pamiętać, na co zwracają uwagę Leenders i Waarts, że wraz z dojrzałością firmy oraz jej wzrostem następuje zbilansowanie się tych dwóch orientacji, tj. biznesowej i rodzinnej.

doprowadzając do swoistej równowagi w zakresie kształtowania trwałego jej rozwoju, szczególnie w wymiarze ekonomicznym. Wraz z cyklem życia takich organizacji, pojawiają się równocześnie w sposób naturalny, nowe problemy i wyzwania. Najlepszym przykładem może być tutaj problem sprawnej sukcesji (PwC 2016)³.

Kultura prorodzinna a rozwój firm rodzinnych w Polsce i w krajach Unii Europejskiej

Firmy rodzinne mogą powstawać i się rozwijać w sytuacji, w której to istnieje w danym społeczeństwie powszechna afirmacja zarówno przedsiębiorczości jak i wartości rodzinnych. O ile duch przedsiębiorczości wyrażający się udziałem sektora MŚP w tworzeniu europejskiego PKB nie podlega wątpliwości⁴, to pozostaje pytanie, na ile w poszczególnych społeczeństwach idea rodziny jest wartością priorytetową. Pomimo wielokrotnie zgłaszanego w różnych mediach kryzysu rodziny, deklaracje Europejczyków wskazują na raczej optymistyczną diagnozę. Na podstawie przeprowadzonych badań wśród krajów UE rodzina (*Family life*) wyznacza, obok statusu materialnego (*Standard of living*) i życia towarzyskiego (*Social life*), jedno z najważniejszych czynników wpływających na zadowolenie z życia (*Life satisfaction*) osiągając wartość 0,55 na skali od 0 do 1 (Abdallah, Stoll, Eiffe 2013).

Bardziej szczegółowe badania przeprowadzone w ramach „European Values Education Project”, wskazują na pewną polaryzację w różnych krajach europejskich, w zakresie deklaracji dotyczącej rodziny jako kluczowej wartości. Są takie kraje jak: Szwecja, Norwegia, Hiszpania, Włochy czy Polska, w których to rodzina stanowi absolutny priorytet. Są również i takie kraje jak: Niemcy, Estonia, Łotwa, Czechy, Austria, Holandia czy Rosja gdzie wartości związane z rodziną są mniej akcentowane.

³ Należy jednak pamiętać o tym, że w zależności od przyjętego modelu biznesowo-rodzinnego będą akcentowane inne cechy zarówno w wymiarze pozytywnym jak i negatywnym. Małysek wskazuje na cztery typy: 1) firma klan oparta na pełnym zaangażowaniu i wzajemnym zaufaniu umożliwiająca wszystkim osobom szanse rozwoju i stabilizacji finansowej; 2) firma profesjonalna zarządzana przez kompetentne osoby, często zatrudniane z zewnątrz; 3) firma „mama” i „tato” ukierunkowana na zapewnienie utrzymania rodziny na podstawowym poziomie, bez możliwości realizacji ambitnych, innowacyjnych projektów oraz 4) firma samolubna, w której to partykularne interesy, oczekiwania poszczególnych członków doprowadza do trwałego konfliktu i destrukcji (Piecuch, 2013).

⁴ Według najnowszego raportu „Annual Report on European SMEs 2016/2017”, przedsiębiorstwa sektora MŚP obejmują 99,8% wszystkich firm działających w ramach EU-28, zatrudniając 93 miliony pracowników (67% ogółu) i tworzą wartość dodaną (*Value Added*) dla gospodarki na poziomie 57%. W Polsce, sektor MŚP wytwarza 52,5% VA i tworzy miejsca pracy dla ok. 68,4% wszystkich zatrudnionych (Muller, Julius, Herr, Koch, Peycheva, McKiernan 2017).



Rysunek 1. Procentowy udział osób deklarujących rodzinę jako wartość ważną i bardzo ważną z podziałem na poszczególne kraje Europy

Figure 1. Family as an important and a very important value for citizens with reference to European Countries (%)

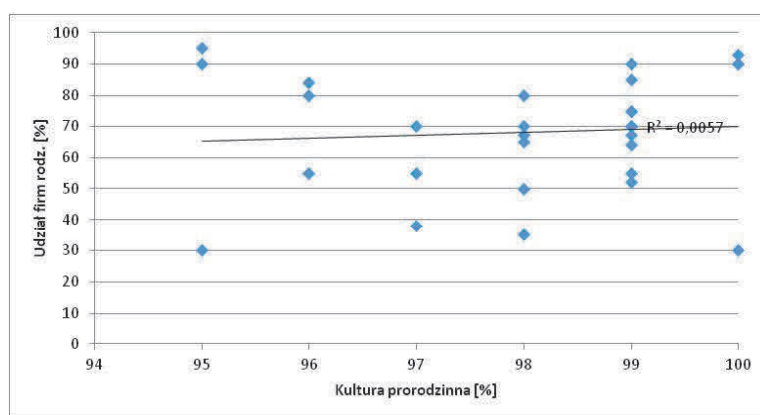
Źródło: European Values Education Project 2008

Source: European Values Education Project 2008

W Polsce przyjmuje się, co zresztą potwierdzą cytowane powyżej wyniki badań, że instytucja rodziny stanowi stałą i najważniejszą deklarowaną wartość. Jednakże, na podstawie przeprowadzonych badań wśród polskich studentów zauważono wyraźne rozróżnienie tego czym jest rodzina jako miejsce, w którym możemy liczyć na wsparcie i pomoc, a czymś zupełnie innym jest firma prowadzona przez rodzinę. W tym drugim przypadku, mamy do czynienia z dominującymi emocjami negatywnymi przejawiającymi się w postrzeganiu tego typu firm, jako miejsca destrukcyjnych konfliktów, archaicznego modelu zarządzania jak też, nie dające dużych perspektyw na rozwój indywidualny i zawodowy w przyszłości (Koczerga 2013).

Finalnym pytaniem jest to, czy istnieje wpływ, związek kultury prorodzinnej danego społeczeństwa, kraju na udział tychże firm w liczbie wszystkich przedsiębiorstw. Innymi słowy, czy pozytywny stosunek do instytucji rodziny przekłada się na decyzje i deklaracje dotyczące tworzenia tego typu podmiotów - czy raczej jest tak, jak przedstawiają wyniki badań przeprowadzone

na grupie polskich studentów, że istnieje swoisty dualizm polegający na wyraźnym rozróżnieniu przestrzeni prywatno-rodzinnej od ekonomiczno-biznesowej. W celu weryfikacji postawionej hipotezy roboczej, przeprowadzono analizę korelacji i regresji, która obejmowała dane z 29 krajów europejskich. Przedstawiony poniżej wykres przedstawia uzyskane wyniki.



Rysunek 2. Analiza regresji dotycząca wpływ kultury prorodzinną na udział procentowy firm rodzinnych do ogółu działających przedsiębiorstw

Figure 2. Regression analysis: Profamily culture and family business activity with reference to all business organizations

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań (Mandl 2008; Surdej, Wach 2010)
Source: Own survey on the basis of conducted research (Mandl 2008; Surdej, Wach 2010)

Na podstawie przeprowadzonych obliczeń, wartość korelacji wynosi 0,075543. Wartość współczynnika determinacji R² równa się 0,0057 i znajduje się w przedziale 0,0-0,5. Możemy zatem stwierdzić, że kultura prorodzinną w krajach europejskich nie ma istotnego wpływu na rozwój firm o tym profilu. Innymi słowy, wszelkie programy, inicjatywy społeczne mające na celu kształtowanie w większym zakresie prorodzinną klimatu, nie wpłyną na wzrost liczby tego typu firm w funkcjonowaniu gospodarki.

Kultura prorodzinną a rozwój firm rodzinnych w Polsce i w krajach Unii Europejskiej

Firmy rodzinne w różnych krajach, pełnią różną rolę, zarówno w wymiarze udziału w obrocie gospodarczym, jak i troski państwa w zakresie tworzenia sprzyjających warunków - szczególnie jeżeli chodzi o przepisy podatkowe dotyczące sukcesji. Bardzo dobrym przykładem może być Wielka Brytania, która wypracowała cały zestaw programów wspierających firmy

rodzinne. Zaliczamy do nich m.in. wdrożenie systemu wsparcia merytorycznego, rozwiązywania konfliktów, uruchomienie Alternatywnego Rynku Inwestycyjnego czy też niezwykle przyjaznego systemu opodatkowania w zakresie sukcesji (Bakier, Gnat, Trzeszczkowski 2014).

Pojawia się pytanie: Na ile firmy rodzinne w Polsce są wspierane przez rozwiązania systemowe tworzone przez różne organy państwa? W kontekście powyższego pytania, niezwykle ciekawe są wyniki uzyskane z przeprowadzonego badania na grupie 496 przedsiębiorstw rodzinnych (Surdej, Wach 2010). Badania były zrealizowane przy pomocy ankietyzacji jak i dla wybranej grupy 61 przedsiębiorstw przy pomocy wywiadu kierowanego. O ile badania zostały przeprowadzone na terenie całego kraju, to zasadniczą grupą przedsiębiorstw były firmy z województw małopolskiego (267), śląskiego (108), podkarpackiego (62) oraz świętokrzyskiego (19). Zasadniczą grupą badanych firm były mikroprzedsiębiorstwa (69,56%) i małe przedsiębiorstwa (22,58%).

Opublikowane wyniki w cytowanym raporcie wskazują, że do największych barier rozwoju firm rodzinnych w Polsce zaliczono: 1) obciążenia fiskalne (15%); 2) skomplikowane i niejednoznaczne przepisy prawne (13%) oraz 3) uciążliwości biurokratyczne (11%). Są to jednak postulaty identyczne z tymi, które są zgłaszane przy okazji podobnych badań, przez wszystkich polskich przedsiębiorców działających w sektorze MŚP⁵. Trudno jest w tym punkcie odnaleźć jakieś zasadnicze rozróżnienie dotyczące firm rodzinnych, w zakresie oceny braku przyjazności rozwiązań systemowych względem przedsiębiorców ze strony państwa i prawa gospodarczego.

Z punktu widzenia niniejszego opracowania, do najbardziej interesujących wniosków wpływających z cytowanych badań, jest opinia przedstawicieli firm rodzinnych w Polsce w zakresie oceny polityki wspierania przez państwo tego typu przedsiębiorstw. W przeciwieństwie do Wielkiej Brytanii, zauważono, że praktycznie nie istnieje w ogóle (34%) lub też, że istnieją jedynie instrumenty, które są skierowane do wybranej grupy podmiotów (25%). Zaledwie 2% respondentów deklaruje istnienie w pełni ukształtowanej polityki wspierania firm rodzinnych w Polsce. Należy również zaznaczyć, że aż 22% odpowiedzi miało status „nie mam zdania”.

Drugim, niezwykle ważnym aspektem prowadzonej w niniejszym opracowaniu analizy jest refleksja dotycząca swoistego kryzysu tożsamości firm rodzinnych w Polsce. Badania przeprowadzone przez Instytut Biznesu Rodzinnego wskazują, że jedynie „36% firm w Polsce jest wyraźnie rodzinnych i

⁵ W podobnych badaniach przeprowadzonych w 2017 przez firmę doradcą KPMG zauważona znaczna dysproporcja w zakresie wyzwań z jakimi zmagają się obecnie firmy rodzinne pomiędzy firmami rodzinnymi w Polsce a w UE. Polscy przedsiębiorcy zgłaszali: 1) Rosnące koszty pracy - 60% wskazań (32% UE); 2) Niestabilność polityczna - 41% (UE 30%); 3) Pozyskiwanie wykwalifikowanej kadry - 29% wskazań (43% UE) oraz 4) Wzrost podatków - 27% wskazań (10% UE), (KPMG, 2017).

świadomych własnej tożsamości” (Lewandowska, Więcek-Janka, Hadrys-Nowak., Wojewoda, Tylczyński, 2016). Dla porównania, średnia krajów UE wynosi 71% (Surdej, Wach, 2010). Powodów takiej sytuacji może być kilka: brak w szerszym zakresie tradycji jak i ciągłości w zakresie przedsiębiorczości rodzinnej, powierzchowny charakter kultury prorodzinnej, brak postrzegania firmy rodzinnej w kategoriach marki oraz niewątpliwie brak systemowego wsparcia ze strony państwa.

Na podstawie przeprowadzonej analizy możemy stwierdzić, że przedstawiciele polskich przedsiębiorstw nie dostrzegają i nie odczuwają w sposób jakiś szczególny, swój uprzywilejowany status wynikający z samego faktu bycia firmą rodzinną. Prowadzi to niewątpliwie do pytania, z jednej strony o przyczynę braku rządowych programów w Polsce wspierania takich podmiotów, z drugiej o brak zainteresowania wielu firm w zakresie większego zaangażowania się w ich rodziny charakter.

Podsumowanie

O sile i wartości każdej firmy, w tym firm rodzinnych, decyduje jakość oferowanych towarów i usług, jak też kompetencje osób, które ją tworzą. Jednakże, dodatkowym wyznacznikiem w zakresie oceny firm rodzinnych jest kontekst kulturowy, społeczny wnoszony w wymiarze jakości kształtowanych relacji, ambicji i indywidualnych postaw. Innymi słowy, o wartości rynkowej firmy rodzinnej będzie decydować przede wszystkim kontekst relacyjny. Z drugiej strony, pojawia się ryzyko powstawiania całego szeregu barier i ryzyk takich jak: autokratyzm, nepotyzm, dominacja doraźnych celów rodzinnych nad biznesowym planowaniem długoterminowym, konflikty międzypokoleniowe, archaiczny model zarządzania czy też brak rozdzielenia czasu pracy poświęconej dla rodziny i firmy.

Na podstawie przeprowadzonej w niniejszym opracowaniu analizy możemy wskazać na następujące wnioski:

- 1) Idea firm rodzinnych jest w dużej mierze narażona na różne formy idealizacji. Należy pamiętać, że rodzina podlega tym samym prawom ekonomicznym jak każdy inny podmiot, tj. jest narażony na upadek, cykliczne kryzysy, wewnętrzne konflikty, zachowanie nieetyczne czy też braki w zakresie profesjonalnego zarządzania.
- 2) Zasadniczym wyznacznikiem unikalnych wartości, wynikających z faktu identyfikowania się jako firmy rodzinnej jest niezwykle silna więź wyrażająca się ponadprzeciętnym zaangażowaniem się jej członków (altruizm) jak też postawa lojalności i zaufania.
- 3) Połączenie wymiaru rodzinnego z biznesowych stwarza jednak ryzyko automatycznego przenoszenia konfliktów wewnątrz rodzinnych na jakość pracy realizowanej w ramach działalności biznesowej. Trudno odnaleźć w takim modelu efekt synergii.

Do kluczowych rekomendacji o charakterze rozwiązań systemowych możemy zaliczyć:

- 1) Z perspektywy prorodzinnej polityki państwa należy prawnie zdefiniować nowy podmiot gospodarczy czy też po prostu opracować dla celów administracyjnych / operacyjnych odrębną definicję (*Operational definition*), która zawiera jednoznaczne odwołanie się do firmy rodzinnej, np. w formie karty / statusu / certyfikatu – por. Europejska Karta Małych i Średnich Przedsiębiorstw.
- 2) Należy opracować skuteczny program wspierania firm rodzinnych zawierający pakiet udogodnień i uproszczeń w wymiarze fiskalnym (np. uczciwy system opodatkowania działań związanych z sukcesją) i administracyjnym (np. elastyczny system rozliczeń i raportowania).
- 3) Należy zwiększyć wydatki na prowadzenie badań dotyczących firm rodzinnych w krajach Unii Europejskiej w celu lepszego zrozumienia tego zjawiska, fenomenu zarówno w wymiarze ekonomicznym jak i społecznym.
- 4) Zaleca się opracowanie strategii *Public Relation* w zakresie promocji pozytywnego wizerunku instytucji rodziny jako dobra ekonomicznego w krajach UE.
- 5) Zaleca się przygotowanie atrakcyjnych instrumentów finansowania, wsparcia merytorycznego, prawnego itd. dedykowanych dla firm rodzinnych w zakresie ich powstawania jak i rozwoju.

Reasumując, w praktyce biznesowej, przekaz informacyjny dotyczący deklaracji o tym, że „jesteśmy firmą rodzinną” może stwarzać zarówno pozytywne jak i negatywne konotacje. Z perspektywy rozwiązań systemowych, możemy oceniać ten model biznesowy jako rzetelny, etyczny, przewidywalny, długoterminowy i mający znaczący udział w rozwoju gospodarczym państw UE. Z drugiej jednak strony, firma rodzinna może być miejscem skojarzonym z niskimi kompetencjami, chaosem informacyjnym, brakiem profesjonalizmu, archaicznym modelem zarządzania czy też permanentnym konfliktem wartości rodzinnych względem ekonomicznych.

Bibliografia

1. Abdallah S., Stoll L., Eiffe F., Quality of life in Europe: Subjective well-being [*Jakość życia w Europie: subiektywne dobre samopoczucie*], European Commission, Luxembourg 2013.
2. Bakier B., Gnat M., Trzeszczkowski M., *Niektóre aspekty funkcjonowania firm rodzinnych w Polsce i zagranicą* [*Some aspects of family business operations in Poland and abroad*], PWSZ im. prof. E.F. Szczepanika, Suwałki 2014.
3. KPMG, Barometr Firm Rodzinnych [*Family Business Barometer*], KPMG, Warszawa 2017.
4. European Values Education Project, Atlas of European Values [„Projekt Edukacyjny „Europejskie wartości”, *Atlas wartości europejskich*], www.atlasofeuropeanvalues.eu, data dostępu: 05.04.2018.

5. Koczerga M., In serach of rationality: business students on family-owned firms [*W poszukiwaniu racjonalności: studenci biznesu w firmach rodzinnych*], "Poznań University of Economics Review" vol. 13/2, Poznań 2013.
6. Koładkiewicz I., *Firmy rodzinne w Polsce – perspektywy badawcze [Family Companies in Poland - Research Perspectives]*, „Organizacja i Kierowanie” nr 3(129)/2007, KNOiZ PAN, Warszawa 2007.
7. Lewandowska A., Więcek-Janka E., Hadryś-Nowak A., Wojewoda M., Tylczyński Ł., *Firma rodzinna to marka. Raport z badania przeprowadzonego w ramach projektu „Statystyka firm rodzinnych” [A family business is a brand. Report from a survey conducted as part of the "Family Business Statistics" project]*, Instytut Biznesu Rodzinnego, Poznań 2016.
8. Mandl I., *Overview of Family Business Relevant Issues [Przegląd zagadnień związanych z rodzinną działalnością gospodarczą]*, Austrian Institute for SME Research, Wiedeń 2008.
9. Muller P., Julius J., Herr D., Koch L., Peycheva V., McKiernan S., *Annual Report on European SMEs 2016/2017 [Sprawozdanie roczne na temat europejskich MŚP w latach 2016-2017]*, European Commission, Luxembourg 2017.
10. Piecuch T., *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne [Entrepreneurship. Theoretical basis]*, C.H. Beck, Warszawa 2013.
11. PwC, *Raport: Badanie firm rodzinnych 2016. Firmy rodzinne w obliczu zmian [PwC. Report: Family Business Survey 2016 - Family Businesses in the Face of Change]*, PwC Polska oraz Instytut Biznesu Rodzinnego, Warszawa-Poznań 2016.
12. Safin K., *Przedsiębiorstwa rodzinne: istota i zachowania strategiczne [Family enterprises: essence and strategic behaviours]*, AE, Wrocław 2007.
13. Sułkowski Ł., *Determinanty rozwoju firm rodzinnych [Determinants of the development of family businesses]*, TNOiK, Toruń 2005.
14. Surdej A. Wach K., *Przedsiębiorstwa rodzinne wobec wyzwań sukcesji [Family enterprises facing the challenges of succession]*, Difin, Warszawa 2010.
15. Zaniewska K., *Międzynarodowa działalność przedsiębiorstw rodzinnych [International activities of family businesses]*, [w:] Poznańska K., Kraj K. (red.), *Ekonomia. Finanse. Zarządzanie [Economics. Finance. Management]*, SGH, Warszawa 2013.
16. Żukowska J., Pindelski M., *Szanse i ograniczenia innowacyjnej strategii rozwoju firm rodzinnych [Opportunities and limitations of innovative development strategy of family companies]*, [w:] „Współczesne Zarządzanie” nr 4/2012 [“Modern Management” no. 4/2012], Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ, Kraków 2012.

DETERMINATION OF FAMILY BUSINESS DEVELOPMENT IN POLAND AT EUROPEAN UNION COUNTRIES PERSPECTIVE

Summary

Family business development in Poland, as much as in EU countries, represents true phenomenon that requires systematic research and analysis. In spite of all family business fall within to the same economic rules as others, they are very often covered by the idealistic imagination. There is no doubt, one of the most important value that appears and develops within family business is related to mutual help and altruism. On the other hand, family business management has to be related both to social values and economic ones. It often leads to all kinds of internal and external conflicts. It is necessary to remember that family businesses represent globally 90% of all entrepreneurships.

Key words: Family business, Family business model, Family Entrepreneurship, Life satisfaction, Economic and Social Values

Streszczenie

Rozwój firm rodzinnych w Polsce stanowi, podobnie jak w krajach Unii Europejskiej, swoisty fenomen, który wymaga systematycznych badań i analiz. I o ile firmy rodzinne podlegają

tym samym prawom ekonomicznym, często są narażone na różne formy idealizacji. Niewątpliwie największą zaletą takiego modelu biznesowego jest to, że w dużej mierze jest oparty na niezwykle trwałych więzach emocjonalnych przejawiających się w postawie wzajemnej pomocy i altruizmu. Z drugiej jednak strony, zarządzanie firmą oparte na połączeniu świata wartości rodzinnych z regulami ekonomii może prowadzić do różnego rodzaju konfliktów w wymiarze wewnętrznym jak i zewnętrznym. Należy jednak pamiętać, że firmy rodzinne w skali globalnej stanowią aż 90% wszystkich podmiotów gospodarczych.

Słowa kluczowe: Firma rodzinna, Rodzinny model biznesowy, Przedsiębiorczość rodzinna, Zadowolenia z życia, wartości ekonomiczne i społeczne

JEL Classification: M13

Adres do korespondencji-Correspondence address:
mkr4all@gmail.com